



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**STUDIE SLUŽEB PRO NEZISKOVOU ORGANIZACI V
OBLASTI VYSOKOŠKOLSKÝCH STUDENTŮ**

STUDY OF SERVICES FOR NON-PROFIT ORGANIZATION IN THE FIELD OF UNDERGRADUATES

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Veronika Navarová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Veronika Navarová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **prof. Ing. Marie Jurová, CSc.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Studie služeb pro neziskovou organizaci v oblasti vysokoškolských studentů

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Představení neziskové organizace s hlediska:

- potřeb studentů
- poskytovaných služeb organizací

Cíle řešení

Vyhodnocení teoretických přístupů k řízení neziskových organizací

Analýza současného postavení vybrané neziskové organizace

Návrh hodnocení poskytovaných služeb

Podmínky realizace a přínosy

Závěr

Použitá literatura

Cíle, kterých má být dosaženo:

Návrh vazeb mezi potřebami služeb vysokoškoláků a poskytovateli jednotlivých oblastí služeb.

Základní literární prameny:

BOSSIDY, Larry a Ram CHARAN. Řízení realizačních procesů: jak dosahovat očekávaných výsledků a plánovaných cílů. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004, 219 s. ISBN 80-7261-118-6.

PETRÍK, Tomáš. Procesní a hodnotové řízení firem a organizací - nákladová technika a komplexní manažerská metoda: ABC/ABM (Activity-based costing/Activity-based management). Praha: Linde, 2007, 911 s. ISBN 978-

80-7201-648-8.

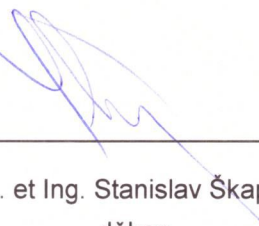
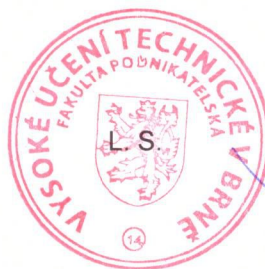
SCHULTE, Charles. Komplex IT/ project management. New York: CSC Press, 2004. 314p. ISBN 0-8493-1932-3.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18.

V Brně, dne 28. 2. 2018



doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na studii služeb ve vybrané neziskové organizaci. Práce má čtyři hlavní části. Představení vybrané neziskové organizace, teoretická východiska práce, analýza současného stavu a návrhy na zlepšení. V první části je představena vybraná nezisková organizace. V teoretické části jsou rozebrány neziskové organizace, služby, marketing služeb a procesní řízení. V analytické části jsou popsány služby, mezinárodní procesy a vyhodnocení marketingový výzkum spokojenosti zákazníků pomocí SWOT analýzy. V poslední části jsou navrženy možnosti zlepšení kvality poskytovaných služeb, procesů v organizaci a navýšení spokojenosti jejich zákazníků.

Klíčová slova

nezisková organizace, služby, dotazník, procesy, spokojenost zákazníka, SWOT analýza

Abstract

The aim of this bachelor theses is the study of services management in non-profit organization. The theses is divided into four parts. Introduction of the chosen non-profit organization, theoretical part, analysis of the current situation of services and proposals for improvement. In the first part is introduced chosen non-profit organization. In the theoretical part is defined non-profit sector, services sector, services marketing and processes. The analytical part is made of describing services, international processes and marketing research of customer satisfaction and its evaluation with the SWOT analysis method. In the last part are proposals for improvement of current services, processes and customer satisfaction.

Key words

non-profit organization, services, questionnaire, processes, customer satisfaction, SWOT analysis

Bibliografická citace

NAVAROVÁ, V. *Studie služeb pro neziskovou organizaci v oblasti vysokoškolských studentů*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 80 s.
Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Marie Jurová, CSc..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 20. května 2018

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěla velice poděkovat paní prof. Ing. Marii Jurové, CSc. za vedení mé bakalářské práce, její odborné rady a drahocenný čas, který mi při psaní věnovala. Dále bych chtěla poděkovat členům spolku AIESEC Brno za získání potřebných informací pro realizaci této práce. Také bych chtěla poděkovat rodině a přátelům, kteří mě při psaní této práce podporovali.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 PŘEDSTAVENÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	12
1.1 Popis vybrané organizace.....	12
1.1.1 Hodnoty AIESEC	12
1.1.2 Historie Organizace	13
1.1.3 Organizační struktura.....	13
1.2 AIESEC Brno.....	14
1.2.1 Struktura vedení AIESEC Brno	14
1.2.2 Financování AIESEC Brno.....	15
1.2.3 Sortiment poskytovaných služeb	15
1.2.4 Hledisko potřeb studentů	16
2 CÍLE ŘEŠENÍ.....	17
2.1 Vymezení problému	17
2.2 Stanovení cílů práce	17
3 VYHODNOCENÍ TEORETICKÝCH PŘÍSTUPŮ K ŘÍZENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	18
3.1 Neziskový sektor.....	18
3.1.1 Nezisková organizace	19
3.1.2 Vize a poslání neziskových organizací	19
3.1.3 Členění neziskových organizací	20
3.1.4 Marketing v neziskových organizacích	23
3.2 Služby.....	24
3.2.1 Vlastnosti služeb	24

3.2.2	Klasifikace služeb	25
3.2.3	Životní cyklus služby	26
3.3	Marketing služeb	27
3.3.1	Marketingový výzkum	28
3.3.2	Dotazování	30
3.3.3	Zákazník	31
3.3.4	Spokojenost zákazníka	32
3.3.5	SWOT analýza	33
3.4	Procesní řízení	34
3.4.1	Proces řízení projektu	34
3.4.2	Proces řízení vztahů se zákazníky	35
4	ANALÝZA SOUČASNÉHO POSTAVENÍ VYBRANÉ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	37
4.1	Metody a postupy řešení	37
4.2	Analýza poskytovaných služeb	37
4.2.1	Konkrétní popis stáží	37
4.2.2	Mezinárodní procesy a standardy stáží	39
4.2.3	Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka	41
4.2.4	SWOT analýza	55
5	NÁVRH HODNOCENÍ POSKYTOVANÝCH SLUŽEB	56
5.1	Možnosti navýšení spokojenosti zákazníků	56
5.1.1	Asistence zákazníka ve výběru stáže	56
5.1.2	Organizace projektů hostující pobočkou	58
5.2	Potenciál získání nových zákazníků	62
5.2.1	Propagace možností pracovních a start-up stáží	63

5.3	Prostor pro rozvoj.....	65
5.3.1	Možnost nového projektu	65
5.4	Zkvalitnění procesů a služeb organizace.....	67
5.4.1	Přípravný seminář	68
5.4.2	Dodržování standardů	68
5.4.3	Zkvalitnění procesů.....	69
5.5	Podmínky realizace a přínosy	69
5.5.1	Přínosy pro organizaci	69
5.5.2	Přínosy pro zákazníky.....	70
5.5.3	Podmínky realizace.....	71
ZÁVĚR		72
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....		74
SEZNAM GRAFŮ		77
SEZNAM OBRÁZKŮ		78
SEZNAM TABULEK.....		79
SEZNAM PŘÍLOH.....		80

ÚVOD

Bakalářská práce rozebírá problematiku řízení služeb v nestátní neziskové organizaci AIESEC Brno. Jelikož jsem měla možnost využít těchto služeb a také být plnohodnotným členem této organizace, rozhodla jsem se pomocí analýzy zjistit možný výskyt problémů a navrhnout rozvoj služeb, zlepšení některých procesů v organizaci a navýšení spokojenosti jejich zákazníků.

Práce především rozebírá nestátní neziskovou organizaci, která působí celosvětově a je řízená studenty. Hlavní nabídkou služeb této mezinárodní organizace jsou zahraniční stáže pro studenty a mládež. Tento sortiment nabízí každá pobočka AIESEC. Stáže mohou být buď dobrovolnické, pracovní nebo start-upové. V rámci těchto stáží organizace usiluje o rozvoj mladých lidí, a to hlavně ve vůdcovských dovednostech.

Brněnská pobočka, která je rozebírána v práci, je největší pobočkou v rámci České republiky. Organizace je tvořena členy, kterými jsou zpravidla studenti vysokých škol získávající praxi v rámci studia. Lokální členové pracují pro služby této organizace dobrovolně a mají možnost celosvětového karierního postupu. Členové mohou získat praxi například v marketingu, financích, projektového managementu, náboru, či organizování akcí nebo konferencí.

V rámci práce je představena organizace jak z mezinárodního měřítka, tak z lokálního, kterou je právě AIESEC Brno. Pomocí popisu hlavních nabízených produktů a služeb, mezinárodních procesů a výzkumu spokojenosti zákazníků, který je vyhodnocen pomocí SWOT analýzy, jsou nalezeny problémy a stanoveny možnosti pro zlepšení služeb, navýšení spokojenosti zákazníků, získání zákazníků nových a možný rozvoj služeb. Na závěr jsou také popsány podmínky realizace návrhové části a přínosy těchto návrhů, jak pro organizaci, tak pro její zákazníky.

1 PŘEDSTAVENÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

1.1 Popis vybrané organizace

AIESEC je nestátní nezisková organizace (NNO), která je řízena studenty. Byla založena v roce 1947 v 7 zemích Evropy. V dnešní době je AIESEC označován jako „Youth leadership movement“. AIESEC funguje jako mezinárodní platforma, která pomáhá mladým lidem rozvinout jejich leadership schopnosti. V této organizaci se členové zabývají hlavně světovými problémy, řízením, leadershipem, či kulturním porozuměním. Neexistuje zde diskriminace v jakékoliv formě. V dnešní době působí až ve 126 zemích a oblastech světa (19).

AIESEC je nezávislá a nepolitická organizace. Již okolo 1 milionu mladých lidí se aktivně zapojilo do tohoto hnutí. AIESEC a jeho dopad můžeme pozorovat skrze úspěšné podnikatele, světové leadry, či další NNO. Mezi nejvýznamnější osobnosti, kteří si prošli členstvím v této organizaci, je bývalý finský prezident Marthii Athisaari, který získal Nobelovu cenu (19).

Člen organizace je označován jako AIESECer a může se jím stát kdokoli, kdo věří její vizi a hodnotám. Hlavním posláním AIESEC je zprostředkovávání možností členství pro studenty, kteří chtějí získat praxi, či zprostředkování stáže v zahraničí. (19).

Hlavní vizí AIESEC je „*mír a naplnění lidského potenciálu*“ (19).

1.1.1 Hodnoty AIESEC

AIESEC sdílí celkem 6 hodnot (20).

1. Striving for excellence

Snaha o dosažení co nejlepších výsledků, v každé činnosti. Využívání kreativity a inovativního přístupu k hledání možností, jak se neustále zlepšovat (20).

2. Demonstrating integrity

Vystupování na základě AIESEC vize a hodnot. Plnění slibů a transparentní rozhodování a činy (20).

3. Activating leadership

Inspirování ostatních dosaženými výsledky a zároveň zodpovědnost za rozvoj ostatních členů (20).

4. Acting sustainably

Udržitelné chování pro společnost a organizaci. Zohledňování budoucích členů při rozhodování (20).

5. Enjoying participation

Dynamické a přívětivé prostředí pro členy. Podněcování členů k zapojení a entusiasmu (20).

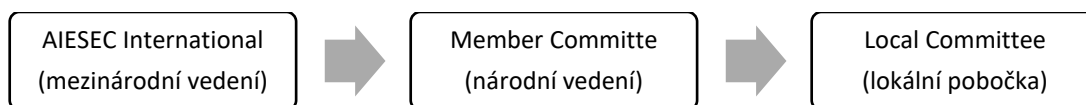
6. Living diversity

Mezinárodní prostředí a různé kultury umožňují učení různorodosti. Respektování a aktivní podporování každého člena organizace (20).

1.1.2 Historie Organizace

AIESEC byl založen v roce 1948 v 7 zemích Evropy. Organizace vznikla iniciativou mladých lidí Jeana Choplina z Francie, Bengta Sjostranda ze Švédska a Dr. Alberta Kaltenthalera z Německa. Jejich cílem bylo multikulturní porozumění a zlepšení světa po II. světové válce. V roce 1977 byl AIESEC rozšířen do 50 zemí. Zároveň si členstvím organizace prošlo 40 000 mladých lidí. V roce 2010 AIESEC dokázal doručit až 10 000 stáží v jednom roce. Do té doby jich bylo poskytnuto 230 000. Rok 2015 byl důležitý pro vznik spolupráce s vedením United Nations a implementování SDG (cílů udržitelného rozvoje) ve spolupráci s dobrovolnickými stážemi. (19).

1.1.3 Organizační struktura



Obr. 1: Organizační struktura AIESEC

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Mezinárodní vedení se nazývá AIESEC International a sídlí v Rotterdamu. Je to nejvyšší vedení organizace AIESEC. Member committee je vedení jednotlivých zemí, či teritorií. Je hlavním vedením pro své lokální pobočky (19).

AIIESEC Česká republika zahrnuje dohromady 11 poboček, a to 3 pobočky v Praze, pobočku v Brně, Zlíně, Hradci Králové, Plzni, Liberci, Olomouci, Ostravě a Českých Budějovicích. Celkový počet členů AIIESEC České republiky se pohybuje okolo 400. Její sídlo je v Praze (21).

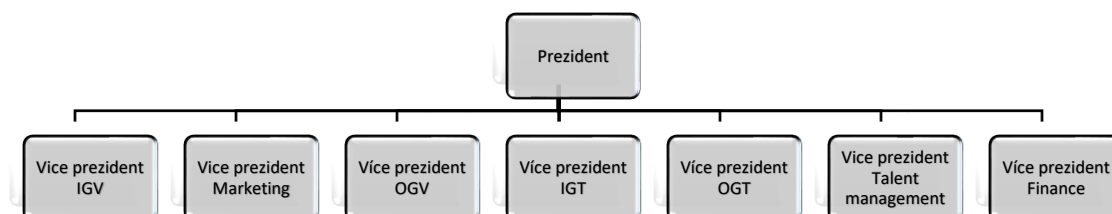
1.2 AIIESEC Brno

Sídlo AIIESEC Brno: Vinařská 499/5, 603 00 Brno-střed, IČO: 64326152 (22).

AIIESEC Brno se právně řadí mezi spolky, a to konkrétně studentské. Dle teorie lze také určit, že se jedná o zájmovou NNO, která je členská.

Ze všech poboček v České republice je AIIESEC Brno tou největší. Momentálně má okolo 70 aktivních členů. AIIESEC Brno vznikl v roce 1991 a její sídlo je na Ekonomicko-správní fakultě Masarykovy univerzity. V současné době se AIIESEC Brno též zaměřuje na spolupráci se start-upy a inovativními centry, podporující začínající podnikatelé (22).

1.2.1 Struktura vedení AIIESEC Brno



Obr. 2: Struktura vedení AIIESEC Brno

(Zdroj: Vlastní zpracování)

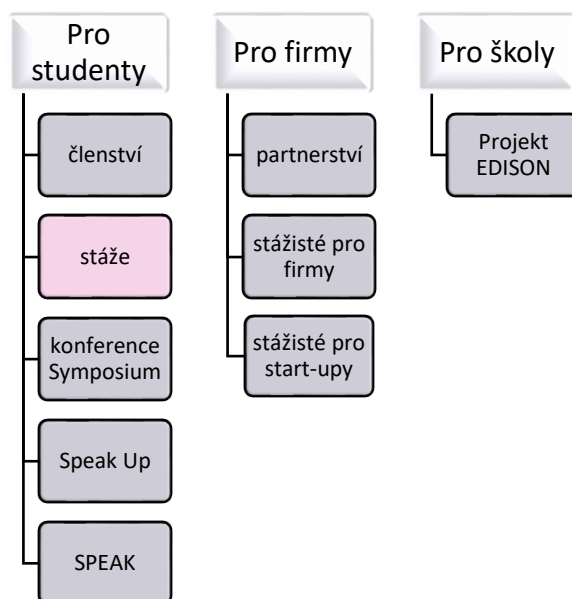
Na základě mého členství v organizaci jsem schopna znázornit strukturu vedení lokální pobočky. Hlavní vedení AIIESEC Brno se skládá z prezidenta a 7 vice-prezidentů pro každou oblast. Každý vice prezident má pod sebou vedoucí týmů, kteří mají na starosti práci v dané oblasti. Oblasti jsou rozděleny dle typu stáže a zda se jedná o příchozí zahraniční stážisty nebo odchozí stážisty z Brna. Tyto oblasti jsou doplněny tzv. back office, který má na starost marketing, finance a vzdělávání členů.

1.2.2 Financování AIESEC Brno

Na základě znalostí nabytých v průběhu členství mohu sumarizovat fungování financování této neziskové organizace. Hlavním zdrojem financování AIESEC Brno jsou zisky z vlastní činnosti. Nejčastěji se jedná o poplatky studentů spojené s výjezdem na stáže. Proto lze stáže a získávání stážistů považovat pro pobočku za velice důležité, jelikož jsou rozhodujícím faktorem získávání financí na fungování celé organizace a její rozvoj. Příjmy do pobočky putují také z lokálních projektů. AIESEC Brno je ziskový i likvidní, a to z toho důvodu, že nemá náklady na mzdy pro své zaměstnance jako normální podniky. Zisky AIESEC Brno putují na rozšíření pobočky, rozvoj jejích členů, získávání financí na fungování projektů a do fondů pro rozvoj a udržování vedení organizace.

1.2.3 Sortiment poskytovaných služeb

Celkové služby poskytující AIESEC Brno můžeme rozdělit do tří kategorií.



Obr. 3: Struktura služeb poskytující AIESEC Brno

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Služby poskytované pobočkou jsou velice rozmanité. V bakalářské práci se zaměřím na nejrozsáhlejší oblast služeb, které AIESEC Brno poskytuje, což jsou zahraniční stáže pro studenty a mladé lidi. Pobočka stáže poskytuje pro brněnské studenty i mladé lidi, a zároveň uskutečňuje projekty lokální pro studenty zahraniční. Stáže jsou hlavní

produkty, které následují globální vizi této mezinárodní organizace. Můžeme je rozdělit na 3 typy.

1) Dobrovolnické stáže

Dobrovolnické stáže jsou neplacené na 6-8 týdnů a probíhají v rozvojových zemích.

2) Pracovní stáže

Pracovní stáže jsou dlouhodobé na 6-12 měsíců a jsou placené. Mohou být zaměřeny na různé oblasti pro získání praxe. Nejčastěji učitelství, marketing nebo IT.

3) Stáže ve start-upech

Stáže ve start-upech jsou na 6-12 týdnů. Probíhají ve start-upech a jsou neplacené.

1.2.4 Hledisko potřeb studentů

Nejširší sortiment služeb poskytující pobočka je pro studenty. Studenti mohou využít stáží v zahraničí, členství na pobočce, či se účastnit některých projektů, které pobočka organizuje (konkrétně konference Symposium, projekt Speak Up nebo Speak). Cílem těchto služeb je oslovení studentů v Brně se zaměřením na rozvoj jejich leadership schopností.

Pomocí těchto produktů mají studenti možnosti osobnostního rozvoje, poznání nových kultur a zemí, využití anglického jazyka v praxi a získání povědomí o světových problémech. Na základě členství v organizaci je student schopen získat široké spektrum soft skills jako například manažerské dovednosti, práce v týmu, řešení neobvyklých a nečekaných situací, či získání škály možností pro budoucí kariéru. Pomocí zahraničních stáží je naopak student (zákazník) schopen nabýt nezávislosti a vyzkoušet si život v cizí zemi. Tím má nespočet možností, jak vystoupit ze své komfortní zóny a poznat jiné kultury, naučit se novému jazyku, či si vyzkoušet své nabyté dovednosti v praxi.

AIESEC Brno se snaží hlavně o to, aby se studenti nebáli a využili možnosti, které při studiu mají. Stejně tak věří, že potřeba leadershipu je stále více žádoucí a nutná pro osobnostní rozvoj, zlepšení světových problémů a zamezení konfliktů.

2 CÍLE ŘEŠENÍ

2.1 Vymezení problému

Problematika této práce je zaměřena na řízení služeb poskytované studentům v organizaci, ve které pracují dobrovolníci, a kterými jsou zpravidla studenti vysoké školy. V této organizaci, která je součástí národního i mezinárodního vedení, je neustálá fluktuace členů a na základě toho jí chybí větší prostor pro rozvoj jejích služeb a zaměření se na vyskytující problémy. Poskytované služby organizací jsou hlavně zahraniční stáže 3 typů (dobrovolnické, pracovní a start-upové), kde zákazníci jsou mladí lidé, ve většině případů studenti. Pro organizaci je důležité dobré jméno, spokojenost zákazníků, poskytování kvalitních a profesionálních služeb a nepochybně dodržování mezinárodních standardů a procesů. Na základě vymezení tohoto problému je proveden výzkum mezi zákazníky organizace, který má pomoci v budoucím rozvoji, zlepšení poskytovaných služeb a procesů a navýšení spokojenosti jejich zákazníků.

2.2 Stanovení cílů práce

Hlavními cíli bakalářské práce je návrh na zlepšení poskytovaných služeb neziskovou organizací a navýšení spokojenosti jejich zákazníků. Na základě vazeb mezi poskytovateli služeb a zákazníky služeb je cílem stanovit a navrhnout možnosti pro rozvoj těchto služeb a vylepšení procesů, které v organizaci probíhají. Dále je cílem získat nové potenciální zákazníky, a tím navýšit celkový počet zákazníků využívající služby této organizace. Jelikož se jedná o mezinárodní organizaci, cílem je také návrh na dodržování standardů a procesů, které jsou stanovené z mezinárodního vedení této organizace. K naplnění stanovených cílů je nutné pomocí analýzy nalezení dílčích cílů práce, kterými jsou:

- Zjištění vnímání organizace zákazníky.
- Zjištění spokojenosti zákazníků se službami organizace.
- Vyhodnocení slabých a silných stránek z pohledu zákazníků.
- Vyhodnocení příležitostí a hrozeb organizace.
- Vyhodnocení stávajících procesů a zjištění možných problémů.
- Vyhodnocení dodržování standardů a mezinárodních procesů.

3 VYHODNOCENÍ TEORETICKÝCH PŘÍSTUPŮ K ŘÍZENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

3.1 Neziskový sektor

Dle způsobu financování můžeme rozdělit národní hospodářství na ziskový sektor a neziskový sektor (1, str. 13).

Ziskový sektor, označovaný také jako tržní sektor, je taková část národního hospodářství, kde jsou finanční prostředky získávány prostřednictvím prodeje statků za tržní cenu, která vzniká na základě vztahu nabídky a poptávky na trhu. Hlavním cílem tržního sektoru je dosažení finančního zisku (1, str. 14).

Neziskový sektor, označován jako netržní sektor, je část národního hospodářství, kde se prostředky na fungování a činnost získávají formou přerozdělovacích procesů. Principy těchto procesů jsou zkoumány prostřednictvím veřejných financí. Hlavním cílem v netržním sektoru je dosažení užitku, v nejčastější podobě veřejné služby. Oproti ziskovému sektoru není cílem finanční zisk (1, str. 14).

Neziskový sektor můžeme rozdělit do tří dalších sektorů:

a) veřejný sektor

Část neziskového sektoru, která je financována z veřejných financí. Veřejný sektor je spravován veřejnou správou, podléhá veřejné kontrole a rozhoduje se v něm veřejnou volbou. Cílem veřejného sektoru je poskytnout veřejné služby (1, str. 14).

b) soukromý sektor

Soukromý sektor, též nazývaný jako třetí sektor, je část neziskového sektoru, která je financována ze soukromých financí (příspěvky z veřejných financí se nevylučují). Soukromým financováním se rozumí finance vložené právnickou, či fyzickou osobou do konkrétní činnosti spojené s distribucí statků nebo předem vymezené produkce, bez očekávání finančního zisku (1, str. 14).

c) sektor domácností

Sektor domácností je v národním hospodářství částí neziskového sektoru významný pro formování společnosti, což ovlivňuje zpětně kvalitu neziskových organizací (1, str. 14).

3.1.1 Nezisková organizace

V zákoně o daních z příjmu se uvádí, že neziskové organizace jsou ty, které nejsou založeny za účelem podnikání. Označujeme tak tedy organizace, které jsou založené s jiným zájmem, nejčastěji státu, společnosti nebo určité skupiny lidí. Činnosti neziskových organizací jsou ve prospěch jejich zřizovatelů a jejich důležitost tkví hlavně v poslání. Výše příjmu bývá zpravidla až na druhém místě. Mezi neziskové organizace řadíme obce, kraje i státní fondy, u kterých převažuje charakter veřejné správy a služby (2).

Neziskovým subjektem je vždy právnická osoba. Osoba fyzická nemůže být neziskovým subjektem v žádném případě. Neziskové organizace mají vždy svého zřizovatele, jsou právnickými osobami a vznikají na základě právních předpisů. Neziskové organizace také podléhají registraci, jsou zaznamenány v seznamu ekonomických subjektů a mají přidělené identifikační číslo (2).

Z uvedených informací lze shrnout a stanovit základní znaky neziskových organizací:

- Jsou právnickou osobou (2).
- Nejsou založené za účelem finančního zisku a podnikáním (2).
- Hlavní účelem je zájem občanů, státu, či menších skupin lidí (2).
- Mohou být financovány z veřejných financí (2).

3.1.2 Vize a poslání neziskových organizací

Vytvoření vize neziskové organizace je velice důležité. Vize určuje formu strategického plánu pro vytvoření úspěšné organizace a zároveň pomáhá uplatnění jejího poslání (1).

a) Vize

Jak by měla taková vize vypadat je zcela na vlastníciích organizace. Měly by s ní však souhlasit všichni. Její důležité znaky jsou, že hledí do vzdálené budoucnosti. Její definice je krátká a pro všechny srozumitelná, popisuje neměnný stav

a mohou ji sdílet v místě, regionu, ve státě, na kontinentě, či v celém světě i několik organizací zároveň (1).

Příkladem vize může být heslo: „*Chceme zvyšovat vzdělanost společnosti.*“ (1, str. 34-35) nebo „*Chceme omezovat byrokracii.*“ (1, str. 34-35)

b) Poslání

Posláním rozumíme zkonkretizovanou vizi neboli určení důvodů, proč byla nezisková organizace založena. Pro poslání je též důležité, aby bylo výstižné a odlišné od jiných organizací. Rozdíl od organizací, které jsou založené za účelem podnikání je, že jdou za určitým užitkem. Ten musí být též konkretizovaný v poslání neziskové organizace. Jaký způsob formulace poslání bude zvoleno, závisí na konkrétní organizaci. Organizace musí detailní poslání zaznamenat v dokumentech, které se archivují (1).

3.1.3 Členění neziskových organizací

Podle typologických znaků můžeme neziskový sektor rozdělit do 5 skupin. Dle teorie i praxe se toto rozdělení považuje za nejvhodnější (3).

Tab. 1: Rozdělení neziskových organizací dle typologických znaků

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 3)

1	Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné	-profesní komory (lékařů, advokátů, architektů
2	Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné	-nadace a nadační fondy, politické strany a hnutí
3	Neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávných územních celků s globálním posláním veřejná správa a veřejně prospěšná činnost	-příspěvkové organizace kraje, obcí, vězeňské služby, grantová agentura, ústavní soud

4	Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace s globálním posláním, kterým je veřejně prospěšná činnost	-Český rozhlas, Česká televize, veřejná vysoká škola
5	Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti	-výjimečný případy, neziskových organizací, družstvo, akciová společnost

Neziskové organizace lze také rozdělit na **2 hlavní skupiny, státní neziskové organizace**, které jsou zřízeny a spravovány státem a **nestátní neziskové organizace, tzv. NNO**, které mají soukromý charakter (4).

1) Státní neziskové organizace

Hlavním znakem státních neziskových organizací je, že jsou zřízeny státem a financovány ze státního rozpočtu. Mezi státní neziskové organizace řadíme organizační složky a příspěvkové organizace. Zakladateli těchto organizací jsou veřejné subjekty. (státní orgány, města, či obce). Do veřejných subjektů jsou vkládány prostředky s neočekávaným ziskem a majetkem. Majetek bývá v držení zakládajícího veřejného subjektu. Primární cíl státních neziskových organizací je přímý užitek (4).

a) Organizační složky

Do této kategorie spadají organizační složky státu-ministerstva, správní úřady států. Soudy, státní zastupitelství, ústavní soud, nejvyšší kontrolní úřad, kancelář prezidenta republiky, úřad vlády ČR, kancelář veřejného ochránce práv, akademie věd ČR atd. Dále sem řadíme organizační složky samosprávných celků (obcí a krajů) (4).

b) Příspěvkové organizace

Mezi příspěvkové organizace řadíme takové subjekty, které jsou zřízeny organizačními složkami (ministerstvem nebo samosprávnými celky). Příspěvkové organizace zřízené samosprávnými celky jsou zapsané v obchodním rejstříku. Hlavní činností je zajišťování veřejně prospěšných aktivit. Ke zřízení takové organizace je potřeba samostatného institucionálního zakotvení. Zřizovatel

spravuje majetek, který svěřil dané příspěvkové organizaci a zároveň hospodaří s majetkem, který v průběhu řízení získá. Mezi příspěvkové organizace můžeme zařadit muzea, galerie, divadla, školy, či nemocnice (4).

2) Nestátní neziskové organizace (NNO)

NNO může vytvářet zisk, ale není to její hlavní cíl. Zisk, který vytvoří, je využit k účelům a rozvoji organizace a k dosahování jejích cílů. Zisk nemůže být rozdělen mezi zakladatele, vlastníky či správce organizace. Dle L. M. Salaamona a H. K. Anheiera se jako soubor NNO v určité zemi chápe to, co splňuje tzv. strukturálně-operacionální definici. Dle této definice je nutné splnit určitá kritéria (4):

- Musí se jednat o formálně organizovaný subjekt (4).
- NNO je soukromý subjekt tzn. není řízena státní správou (4).
- NNO zisk využije na rozvoj organizace. Zisk nesmí být využit pro rozdělení mezi vlastníky (4).
- NNO má vlastní pravidla a interní řízení (4).
- Vznik NNO je dobrovolný (4).

Mezi NNO podle Rady vlády pro nestátní neziskové organizace řadíme:

a) spolky a pobočné spolky (dříve občanské sdružení)

Od roku 2014, podle nového zákona, přestávají existovat občanská sdružení a jsou nahrazena spolky a pobočnými spolky s právní formou zapsaný spolek (zkratka z. s.). Spolky se řadí mezi nejrozšířenější část NNO. Při transformaci z občanského sdružení se více klade důraz na činnost spolku a členy (5).

b) nadace a nadační fondy

Nadací a nadačních fondů se též dotkli nové právní úpravy. Existuje tzv. fundace, což znamená sdružení určitého majetku ke společnému účelu. Nadace a nadační fondy spadají pod ni. Výhodami bude rozšíření aktivit nadačních fondů (5).

c) účelová zařízení církví

Dříve se jednalo o církevní právnické osoby. Podle zákona jsou zřizovány církví nebo náboženskými společnostmi (5).

d) obecně prospěšné společnosti

Od roku 2014, s novými zákony, byla možnost založení OPS zrušena. V dnešní době tudíž není možné založit OPS. Výhodou je, že stávající OPS se nemusí rušit ani transformovat a mohou nadále fungovat (5).

e) ústavy

Využívají se nejčastěji pro formu veřejně prospěšných služeb. Ústavem tedy můžeme označit právnickou osobu, která je zakládána za účelem obecně prospěšné činnosti. (5)

f) školské právnické osoby

Jsou registrované u MŠMT. Zahrnují též církevní školy (5).

Dle funkce můžeme NNO rozdělit do 4 skupin. Hlavní rozdíly jsou v činnosti organizace a jejich vnitřní struktuře (6).

Tab. 2: Rozdělení NNO dle funkce

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 6)

Funkce	Hlavní činnost	Struktura
Servisní	-humanitární pomoc a charita, kultura	Spíše nečlenské
Advokační	-ochrana lidských práv -rozsuzování rovnosti a nediskriminace	Členské, nečlenské
Zájmové	-sport, včelaři, myslivci, zahrádkáři	členské
Filantropické	-granty a dary, nadace a nadační fondy	Spíše nečlenské

3.1.4 Marketing v neziskových organizacích

Jak v ziskovém, tak v neziskovém sektoru je v dnešní době nutná využitelnost marketingu. V posledních desetiletích se pomalu marketing dostával do řízení neziskových organizací, a to hlavně z důvodu dosahování cílů, vize organizací a udržování vztahů se zákazníky (7).

Dá se spekulovat nad tím, zda-li je marketing potřeba v neziskovém sektoru, a to z důvodu toho, že produkty (služby), jsou dopředu stanovené a nemění se na základě

potřeb trhu. Existuje však mnoha marketingových strategií, které je výhodné implementovat do řízení neziskových organizací. Jako jedna z nejdůležitějších strategií je vnímána segmentace neboli zákazníci, kteří sdílí s neziskovou organizací stejné vize. Další důležitost je kladena na image neziskové organizace a jejich hlavních produktů (služeb), její reklamu a místa pro komunikaci (7).

3.2 Služby

Sektor služeb je velice rozsáhlý a využívá se v tržním i netržním sektoru. Nejčastějším poskytovatelem služeb bývá stát. Dále služby mohou poskytovat neziskové organizace, např. nadace, či spolky a také podniky, jako banky, hotely, pojišťovny, doprava atd. (8).

Existuje více definic pro vysvětlení pojmu služby. V současné době mezi nejvyužívanější patří definice dle autorů Kotler a Armstrong z USA (8).

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ (8, str. 13)

Z definice chápeme služby jako poskytnutí užitku (nehmotného produktu) jedné strany druhé straně za určité plnění. Poskytnutá služba může mít návaznost na hmotný produkt (8).

3.2.1 Vlastnosti služeb

Na základě definice služeb podle Kotlera můžeme rozlišit základní charakteristiky služeb. Tyto vlastnosti též určují hlavní rozdíly mezi službami a zbožím (8, str. 16).

Mezi ně patří:

- Nehmotnost (8, str. 16),
- neoddělitelnost (8, str. 16),
- heterogenita (proměnlivost) (8, str. 16),
- zničitelnost (pomíjivost) (8, str. 16),
- vlastnictví (absence vlastnictví) (8, str. 16).

Nehmotnost se považuje za nejvýstižnější charakteristiku služby a zároveň odkazuje na další její charakteristiky. Nehmotnost služeb tkví v tom, že není možné ji fyzicky zhodnotit, předem prohlédnout a vyzkoušet. Tato vlastnost též přináší větší riziko pro zákazníka, který příjmem služby získá větší míru nejistoty (8).

Nedělitelnost služeb od poskytovatelů služeb je další charakteristikou služby. Na rozdíl od zboží, kde je možné oddělit zákazníka od poskytovatele zboží je v oblasti služeb nutnost setkání obou stran. Setkáním zákazníka a poskytovatele služby v určitém místě a čase vzniká produkce služby (8).

Heterogenita neboli proměnlivost je charakteristika služby, která převážně souvisí se standardem kvality služeb. Proměnlivost spočívá v tom, že chování přítomných lidí, zákazníků a poskytovatelů služby nelze vždy předvídat. Dále nelze zkontrolovat danou službu, tak jak tomu bývá u zboží (8).

Zničitelnost služby je vlastnost, která se odvíjí od nehmotnosti. Znamená to, že službu nelze nijak skladovat, uchovávat, znovu prodávat, či vracet (8).

Nemožnost vlastnit službu je charakteristika, která souvisí s nehmotností i zničitelností služby. Při koupi služby zákazník nezískává právo službu vlastnit, dostává pouze právo na poskytnutí. Co se týče veřejných služeb, zákazník získává právo na využití služeb produkovaných státem za jím placení daní, či zdravotního a sociálního pojištění (8).

3.2.2 Klasifikace služeb

Služby jsou velice různorodé a mohou být jednoduchými, či složitými procesy. Vyskytují se jak v malých firmách, tak v nadnárodních organizacích, či u jednotlivců. Služby je nutné roztrždit do kategorií a podle jejich charakteristik. Nutnost spočívá v pochopení konkrétních služeb a lepší analýze těchto služeb (8).

1) Odvětvové třídění služeb

Základní klasifikace služeb je rozčlenění služeb na terciární, kvartérní a kvintérní dle Foot a Haat (8).

Do **Terciárních služeb** řadíme stravovací a ubytovací služby, kadeřnictví a holičství, čistírny a prádelny, kosmetické služby, údržba a oprava domácích přístrojů a další. Do **kvartérních služeb** zařazujeme služby, které usnadňují

a zefektivňují rozdělení práce. Patří sem doprava, obchod, komunikační služby, finanční služby a práva. **Kvintérní služby** jsou služby, které svým způsobem zlepšují příjemce. Za hlavní kvintérní služby považujeme zdravotní péče, vzdělání a rekreace (8).

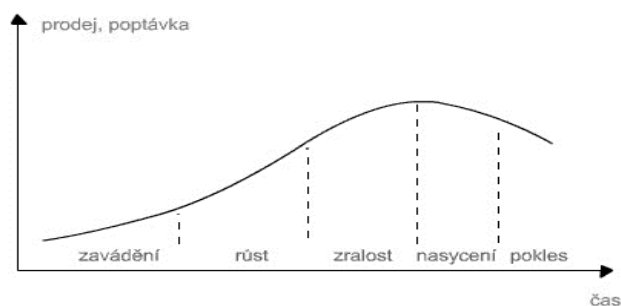
2) Tržní a netržní služby

Tržní služby jsou ty, u kterých služby fungují jako směna na trhu za peníze. Za netržní služby považujeme veřejné služby tvořené vládou, místní správu a neziskové organizace. Do netržního státního sektoru řadíme i veškeré služby státní správy, bezpečnosti, obrany, justiční služby apod. Existence služeb tržních a netržních ve stejném odvětví je také možná. Řadíme sem například soukromé a veřejné školy, či soukromé a veřejné nemocnice (8).

3.2.3 Životní cyklus služby

Jak výrobky, tak i služby procházejí svým životním cyklem. Životní cyklus služeb započne zavedením služby na trh. Po zavedení nejčastěji nastává růstové období. Po nějaké době začne být produkt stabilní až nakonec přijde fáze poklesu. Fáze životního cyklu určujeme dle určitého časového úseku a úrovně poptávky po produktu. Jednotlivé fáze můžeme znázornit ve křivce, která nejčastěji připomíná tvar písmena S (8).

- **Zavádění:** znázorňuje pomalý růst služby, která byla nově zavedena na trh (8).
- **Růst:** zvýšení poptávky po službě (8).
- **Zralost:** růst poptávky se zpomaluje a služba je přijata mezi stálé kupce (8).
- **Nasycení:** poptávka po produktech stagnuje z důvodu zvýšení konkurence (8).
- **Pokles:** fáze produktu, kdy poptávka začíná silně klesat (8).



Obr. 4: Životní cyklus služby

(Zdroj: 9)

3.3 Marketing služeb

Marketing je v dnešní době jedním z nejdůležitějších nástrojů řízení organizace. Existuje mnoho definic a pojetí pojmu marketing. Dle Philipa Kotlera je to definice:

„Marketing je hledání a uspokojování potřeb způsobem, který přináší pozitivní hodnoty pro obě zúčastněné strany.“ (1, str 82)

Jako druhý příklad můžeme uvést definici podle Petera Druckera:

„Marketing je jako podnik viděný z hlediska jeho konečného výsledku, tj. z hlediska zákazníků“. (1, str 81)

Potřeby marketingu jsou ve službách stejně tak důležité, jako v jiných výrobních podnicích. Ukazují nám vztah mezi poskytovateli služeb a zákazníky. Je velice důležité znát potřeby svých zákazníků, neboť z tohoto hlediska podnik může nabízet slevy, či akční balíčky, aby si udržel stálost svých zákazníků (8).

Pro využití marketingového mixu ve službách je nutné znát odpovědi na tyto otázky:

- **Jakým způsobem se služby distribuují?** (zda-li služba přichází za zákazníkem) (8).
- **Jaký je charakter poptávky po službě?** (příkladem jsou sezony, špičky a fluktuace poptávky) (8).
- **Jaké jsou vztahy poskytovatele služby a zákazníka?** (vysoký, střední, či nízký kontakt se zákazníkem) (8).
- **Do jaké míry se zákaznickým potřebám lze přizpůsobit?** (tzn. míra přizpůsobení služeb pro zákazníka podle jeho určité potřeby) (8).

Marketingové řízení by mělo stanovit takové cíle organizace, aby byly uspokojeny požadavky zákazníků a poptávka po službách převyšovala poptávku po službách konkurence. Pro správný postup marketingového řízení a dosažení cílů je pro organizaci nutností znát prostředí, ve kterém se organizace pohybuje, znát zákazníky a jejich potřeby a vědět také o konkurenci a veřejném mínění (8).

3.3.1 Marketingový výzkum

Součástí marketingového řízení je marketingový výzkum, který, i když byl v minulosti hodně opomíjen, v dnešní době tvoří její neodmyslitelnou část. Marketingový výzkum je součástí informačního systému. Každá organizace má svůj specifický informační systém. Jak velký systém je, závisí hlavně na velikosti organizace. Velké organizace například využívají systém CRM (customer relationship management) pro uchovávání potřebných informací (8).

Již zmíněné CRM funguje v dnešní době jako moderní manažerská technika. Hlavní funkcí informačního systému je poskytnutí úplných a potřebných informací. Informace, které si organizace uchovávají pocházejí nejčastěji z interních zdrojů organizace, z marketingového zpravodajství a marketingového výzkumu. Informační systém by měl být dostupný, relevantní, přehledný, přesný, srozumitelný a jednoduše doplnitelný (8).

Marketingový výzkum je tedy součástí informačního systému organizace. Je to cílený a koncepční proces a jeho hlavní funkcí je hledání a přínos řešení pro nové, neobvyklé situace (8).

Dle Miroslavy Vašíkové marketingový výzkum můžeme definovat jako: *„Spojení firmy poskytující služby s trhem prostřednictvím informací, informace jsou systematicky získávány, analyzovány a jejich interpretace slouží jak pro řízení marketingových činností firmy, tak pro řízení firmy samotné.* (8, str. 62)

Využití marketingového výzkumu je opravdu široké. Největší část marketingového výzkumu je věnována právě zákazníkům služeb (8).

Mezi nejznámější výzkumy můžeme zařadit:

- **Výzkum účastníků trhu:** oblast chování zákazníků/klientů organizace (8),
- **výzkum velikosti trhu:** oblast počtu zákazníků/klientů, kteří jsou schopni spotřeby dané služby (8),
- **segmentační výzkum:** oblast pozice organizace na trhu vůči konkurenci (8),
- **výzkum potřeb:** oblast zjišťování potřeb stávajících a potenciálních zákazníků (8),
- **výzkum vnímání:** vnímání vztahu zákazníka ke službě (8),

- **výzkum vnímání značky:** vnímání existence značky (8),
- **výzkum jednotlivých marketingových nástrojů:** oblast pro změny využívání marketingových nástrojů (8).

Metodika výzkumu zahrnuje tyto důležité kroky:

1) Definování hlavních problémů a cílů výzkumu

„Pro kterýkoliv problém platí, že jej můžeme zkoumat z mnoha různých pohledů a zjišťovat řadu informací. Proto je dobré vycházet ze starého přísloví, které praví:

„Dobře definovaný cíl je napůl vyřešený problém“.“ (10, str. 72)

Definovat problém je zajisté jeden z nejdůležitějších částí výzkumu. Tím, že si stanovíme problém, zjistíme, v jaké oblasti se budeme pohybovat a na co přesně se ve výzkumu zaměříme. Problémy, které mohou být signálem pro provedení výzkumu jsou např. stížnosti zákazníků, postoje zaměstnanců, či informace ve sdělovacích prostředcích. Po stanovení problému, který chceme řešit, následuje určení cíle výzkumu. Cíl by měl precizně vyjadřovat, co má výzkum zjistit (11).

2) Plánování marketingového výzkumu

Plán výzkumu slouží ke kontrole průběhu výzkumu a ke stanovení postupu získání potřebných informací a jejich interpretaci (11).

Plán výzkumu by měl zahrnovat tyto kroky:

1. formulování problému, hypotézy řešení a určení cíle výzkumu (11),
2. odhad představy, co lze od výzkumu očekávat (11),
3. určení informačních potřeb, jejich struktury a zdrojů (11),
4. plánování výběrového souboru a jeho stanovení, určení velikosti a složení výběrového souboru, předběžné navržení času a místa realizace (11),
5. výběr technik a nástrojů výzkumu (11),
6. způsob kontaktování respondentů (11),
7. předvýzkum (11),
8. vlastní výzkum (11),
9. zpracování výsledku statistickou metodou (11),
10. interpretace výsledků a jejich prezentace (11)
11. rozvrh etap pro konkrétního pracovníka (11),
12. rozpočet nákladů (11).

Plán výzkumu by tedy měl zahrnout všechny fáze výzkumu. Tyto fáze můžeme zařadit do tří hlavních fází (8).

- Přípravná fáze,
- realizační fáze,
- prezentační fáze (8).

3) Shromáždění údajů

Sběr dat mají na starosti nejčastěji zaměstnanci organizace nebo externí firmy. Tato fáze je nejnákladnější a existuje při ní nebezpečí častých chyb (8).

4) Analýza údajů

Analýza dat znamená převést získané informace do tabulek, grafů a určení potřebných statistických údajů (8).

5) Interpretace výsledků

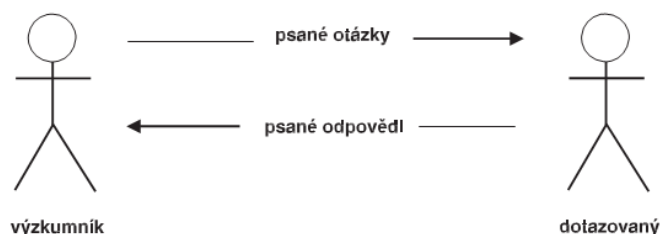
Interpretování a prezentování výsledků je velmi důležitou částí výzkumu. Výsledky by měly být ve formě ucelených, verbálně formulovaných závěrů a doporučení. Text by měl být propracovaný a doprovázený vhodnými tabulkami, grafy, či diagramy (8).

3.3.2 Dotazování

Tou nejrozšířenější metodou marketingového výzkumu je dotazování, které se provádí formou dotazníků, či záznamových archů (11).

„Dotazování je způsob získávání primárních údajů, kdy jsou respondentům kladeny otázky týkající se jejich znalostí, postojů, preferencí, a nákupního chování“. (11)

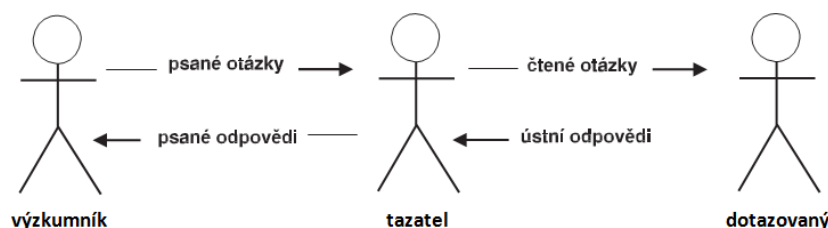
Dotazníkové šetření je založeno na vhodném kontaktu respondenta. Kontakt respondenta může být přímý. To znamená písemné zodpovídání našich otázek (11).



Obr. 5: Přímý kontakt respondenta

(Zdroj: 11)

Nebo může být zprostředkovaný tazatelem (mezi výzkumníka a dotazovaného vstupuje tazatel) (11).



Obr. 6: Kontakt respondenta prostřednictvím tazatele

(Zdroj: 11)

Je nutné si dávat pozor na správné složení dotazníku. Při špatném sestavení dotazníku může dojít ke zpochybnění informací, či výsledků. Pro zamezení tohoto problému by dotazník měl splňovat dva hlavní požadavky (11).

- **Účelově-technické požadavky**

Otázky musí být sestavené a formulované tak, aby respondent mohl odpovídat co nepřesněji a na to, co nás zajímá (11).

- **Psychologické požadavky**

Je nutné, aby respondent odpovídal pravdivě a stručně. Proto je důležité, aby dotazník byl formulován snadně, příjemně a chtěně pro respondenta (11).

3.3.3 Zákazník

Služby bývají produkovány a spotřebovávány souběžně. Z toho důvodu se zákazníci aktivně účastní celého procesu. Díky tomu můžeme rozlišovat zlepšení nebo zhoršení kvality služeb (8).

„Pod pojmem zákazník rozumíme souhrn všech fyzických i právnických osob, které mohou „konzumovat“ produkty a služby nabízené konkrétní firmou.“ (8, str. 153)

Zákazník hraje důležitou roli, jak v ziskových, tak i neziskových organizacích. Pro neziskové organizace je specifikace zákazníka důležitá proto, aby mohly zlepšovat své služby. Identifikace zákazníka je ve většině případů snadná. Obecně platí, že v soukromém sektoru je zákazníkem ten, kdo za výrobek nebo službu platí. Co se týče veřejného sektoru, může být služba placena přímo nebo nepřímo (prostřednictvím daní) (12).

3.3.4 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka je důležitým cílem všech organizací. Je to z toho důvodu, že spokojený zákazník se vrací, pravidelně kupuje a referuje své zkušenosti dalším potenciálním zákazníkům. Když je zákazník spokojený, znamená to, že je loajální k dané organizaci (11).

Hodnocení spokojenosti zákazníka nabývá stále vyššího významu. A to hlavně v případě rozvoje trhu a vývoje úrovně marketingového řízení. Informace, které jsou kvantitativního charakteru (kdy, co, jak, za kolik zákazník koupil) jsou vyhodnocovány pomocí statistických analýz. Odlišné je, když si položíme otázku, proč se zákazník rozhodl produkt zakoupit. V této etapě se hledají motivy, důvody koupě a spotřební chování (10).

„Spokojenost se dá definovat jako subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání. Ta jsou podmíněná zkušenostmi a očekáváním, tak osobností a prostředím.“ (11, str. 190).

Jednou z možností průzkumu spokojenosti zákazníků je výzkum pomocí dotazníkového šetření. Základní metodou je výzkum sběru primárních dat. Pro tvorbu takového dotazníku spokojenosti zákazníků je zásadní (8):

- 1) Zdvořilé oslovení a uvedení účelu průzkumu (8).
- 2) Požádání respondentů o uvedení kritérií, proč si koupily danou službu. Poskytnout respondentům v rámci marketingového mixu (cena, produkt, distribuce, propagace) relevantní nabídku. Dát respondentům možnost uvést vlastní kritérium. (otevřená otázka) (8).
- 3) Požádat respondenty o uvedení váhy, při rozhodování. (bodové hodnocení, známkování, či slovní škála hodnocení) (8).
- 4) Vybídnutí respondentů k zaznamenání sociodemografických a jiných segmentačních charakteristik. (připravené otázky v dotazníku). Například místo firmy, či velikost organizace (8).
- 5) Poděkování respondentům (8).

3.3.5 SWOT analýza

SWOT analýza je součástí správného strategického řízení. Strategické řízení můžeme rozdělit do tří fází: formulace strategií, implementace strategií a hodnocení strategií. Pro formulaci a rozvoj strategií se využívá právě SWOT analýza, která hodnotí vnější příležitosti a hrozby a vnitřní slabé a silné stránky (13).

Hlavní důvod využití SWOT analýzy k formulování vnějších hrozeb a příležitostí je k hodnocení společnosti, zda-li je schopná využít příležitostí, které má a zda-li dokáže čelit hrozbám, které se nekontrolovaně šíří z vnějšího prostředí. Příkladem hrozeb mohou být např. fluktuace cen, změny v právních pravidlech, či politická destabilizace (13).

Hlavní důvody k analýze vnitřního prostředí a stanovení slabých a silných stránek společnosti tkví v hodnocení toho, jak společnost dokáže řídit vnitřní práci. Příkladem může být management organizace, pracovní výkonost, výzkumy a rozvoj (13).

Silné stránky (<i>strengths</i>) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (<i>weaknesses</i>) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (<i>opportunities</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (<i>threats</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obr. 7: SWOT analýza

(Zdroj: 14)

V **silných stránkách** se vypíší výhody zákazníkům a organizaci. Ve **slabých stránkách** se zaměřujeme na skutečnosti, které organizace nedělá dobře nebo i ty, které ostatní organizace dělají lépe. Pro **příležitosti** je nutné zaznamenat možnosti, jak zvýšit poptávku nebo jak lépe uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci úspěch. V **hrozbách** se naopak zaznamenávají trendy a události, které mohou mít za příčinu snížení poptávky nebo nespokojenost zákazníků (14).

SWOT analýza je jedním z možností, jak seskupit informace získané formou jiných analýz (např. analýza konkurence, či analýza strategických skupin). SWOT analýza se také může využít ke stanovení možností využití dalších zdrojů, či klíčových kompetencí firmy. Nevýhodou SWOT analýzy může být její subjektivita a to, že je příliš statická. Tato analýza je sice oblíbená, avšak ne vždy její výsledky mají podstatný vliv. Někdy bývá nahrazována O-T analýzou. (analýza strategických scénářů) (14).

3.4 Procesní řízení

Pro dotahování úkolů, plánů a projektů v podnicích a organizacích je nezbytná realizace záměrů a cílů. Díky tomu se organizace může odlišit od svých konkurentů. Pro základní procesy v podnicích platí, že realizační činnosti se o ně ve všech směrech opírají a vytváří samostatnou disciplínu, u které je potřeba neustálého rozvoje. Mezi tyto procesy patří personální proces, strategický proces a provozní proces (15).

Dle Larryho Bossidyho je k pochopení realizačních činností nutné mít neustále na mysli následující tři body (15).

- „*Realizace je samostatná disciplína, která tvoří nedílnou součást strategie.*“ (15, str. 25)
- „*Realizace je tím nejdůležitějším pracovním úkolem vedoucích podnikových pracovníků.*“ (15, str. 26)
- „*Realizace jako disciplína musí být klíčovým prvkem vnitřní kultury organizace.*“ (15, str. 26)

Hlavní tři procesy (strategický, personální a provozní) jsou navzájem propojeny. Strategický proces nám ukazuje, kam chce podnik dojít, ale kdo provede záležitost personálních procesů. Lidem pak ukazuje cestu provozní plán (15).

3.4.1 Proces řízení projektu

Projekt lze chápat jako sadu činností a procesů, které jdou za cílem zavedení, vytvoření, či změny něčeho konkrétního. U projektu je nutný způsob jeho řízení. Projekt je charakterizován těmito znaky (16).

- **Musí mít jasný cíl, výsledek nebo užitek.**

- Jeho **čas** je omezený.
- Jeho rysem je **jedinečnost**, jelikož se jedná o sled činností, který vyžaduje specifický způsob řízení (16).

To, v čem se každý projekt shoduje jsou její 4 fáze (16).

- Zahájení/iniciace (16),
- Plánování/definice (16),
- Realizace/implementace (16),
- Uzavření/předání (16).

Podle Petera Schulteho a jeho zkušeností je proces řízení projektů založený na nalezení odpovědi na otevřené otázky. Tento proces se nazývá „Big Thirteen“, jelikož obsahuje 13 otevřených otázek (17).

1. Co musí být splněno/uděláno?
2. Jaké z toho plynou výhody?
3. Pro koho to bude prospěšné?
4. Kdo je zákazník?
5. Kdo je sponzor?
6. Co je pro to vhodné?
7. Jaké jsou náklady?
8. Jaký je časový plán?
9. Jaká je hospodářská závislost?
10. Jaká jsou rizika?
11. Jaké jsou měření úspěchů?
12. Jakým způsobem projekt můžeme podpořit?
13. Jaká je životnost?

Odpovědi mohou být složité a nelze je nalézt ihned. Stejně tak se mohou měnit názory v průběhu získávání informací, komunikací s lidmi, či odкрыtí různých faktů (17).

3.4.2 Proces řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahů se zákazníky neboli CRM (customer relationship management) je v dnešní době moderní manažerskou technikou. CRM má za úkol zkoumat a třídit jednotlivé

zákazníky a vytvářet pro ně určité marketingové strategie. Cílem tohoto systému je navýšení hodnoty organizace/firmy. Tohoto cíle lze dosáhnout právě v důsledku kvalitních, důvěryhodných, stabilních a trvale hodnotu přidávajících zákazníků. Lze z toho usoudit, že hlavní cíl CRM systému je ovlivnit chování zákazníka tak, aby organizaci přinesl přidanou hodnotu. CRM systém nepomáhá zákazníky pouze rozřadit, ale také je dlouhodobě a systematicky monitorovat a třídit. Díky tomu lze neustále vyhodnocovat a přehodnocovat zákaznické strategie (18, Str. 423-424).

Není překvapivé, že se jedná také o identifikaci hodnoty/zisku přinášejících a i hodnoty/zisku ztrácejících zákazníků. Zároveň se jedná o sledování ekonomiky zákazníků a také stanovení měřitelných, transparentních, dostatečně ambiciózních, reálných a motivačních cílů organizace (18, str.424).

Je nutné také poznamenat vzrůst organizací a podniků, které jsou orientovány na zákazníky (tzv. customer orientation). V mezinárodním měřítku je tento marketingový pohled na podnik v kontextu širokých interních a externích procesů stále více vnímán i uskutečňován (18).

4 ANALÝZA SOUČASNÉHO POSTAVENÍ VYBRANÉ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

4.1 Metody a postupy řešení

Pro analýzu současného postavení vybrané neziskové organizace je rozebrána oblast služeb souvisejících s výjezdem studenta na stáž v roce 2017 a oblast mezinárodních standardů a procesů přijímání zákazníků na tyto stáže. Pro dosažení stanovených cílů je zvolena analýza pomocí marketingového výzkumu, který je proveden formou dotazníkového šetření. Dotazník je vytvořen pro zjištění spokojenosti zákazníků se službami související s výjezdem studenta na stáž. Po analýze sesbíraných dat od zákazníků jsou vyhodnoceny silné a slabé stránky z pohledů zákazníků, příležitosti a hrozby organizace pomocí metody SWOT analýzy. Pomocí této analýzy je navrženo hodnocení služeb organizace, návrh možností jejich rozvoje a zlepšení a navýšení spokojenosti jejích stálých i budoucích zákazníků.

4.2 Analýza poskytovaných služeb

Analytická část práce je zaměřena na analýzu stávajících procesů, služeb a vyhodnocení marketingového výzkumu v oblasti spokojenosti zákazníků organizace pomocí SWOT analýzy.

4.2.1 Konkrétní popis stáží

Jak již bylo zmíněno stáže jsou 3 typů, dobrovolnické, pracovní a start-upové. Níže jsou blíže specifikovány.

a) Dobrovolnické stáže

Jsou zaměřené na globální problémy. Většinou probíhají v rozvojových zemích. Cílem je pomoci v dané oblasti prostřednictvím dobrovolnické práce a přispění globálním cílům udržitelného rozvoje. Délka těchto stáží je zpravidla 6-8 týdnů. Stážistům je poskytnuté zahraniční pobočkou **ubytování, vyzvednutí na letišti/nádraží, pomoc s vyřízením víza a přípravný seminář**. Dle výběru projektu záleží, zda je stážistům poskytnuté **jídlo**.

b) Profesní stáže

Dlouhodobé pracovní stáže. Jsou placené a určené hlavně pro studenty, kteří mají dokončený bakalářský titul a chtějí získat pracovní zkušenost v zahraničí. Nejčastěji jsou zaměřené na IT, marketing, ekonomiku, či učení jazyků. Délka stáží se pohybuje v rozmezí 6-12 měsíců. Studentům bývá poskytnuté **vyzvednutí na letišti/nádraží, pomoc s vyřízením víza a přípravný seminář**. Jídlo a ubytování si zpravidla již hradí sami nebo s pomocí firmy, do které jsou přijati.

c) Stáže ve start-upech

Nově zavedený produkt (od roku 2016) v AIESEC Brno, který je zaměřený na stáže ve start-upech. Stáž je možností, jak získat praxi v zahraničí a zkusit práci v začínajících podnicích. Stáže nejsou placené a probíhají od 6 do 10 týdnů. Stážistům je zpravidla zahraniční pobočkou poskytnuté **ubytování a vyzvednutí na letišti/nádraží, pomoc s vyřízením víza, přípravný seminář a jídlo**.

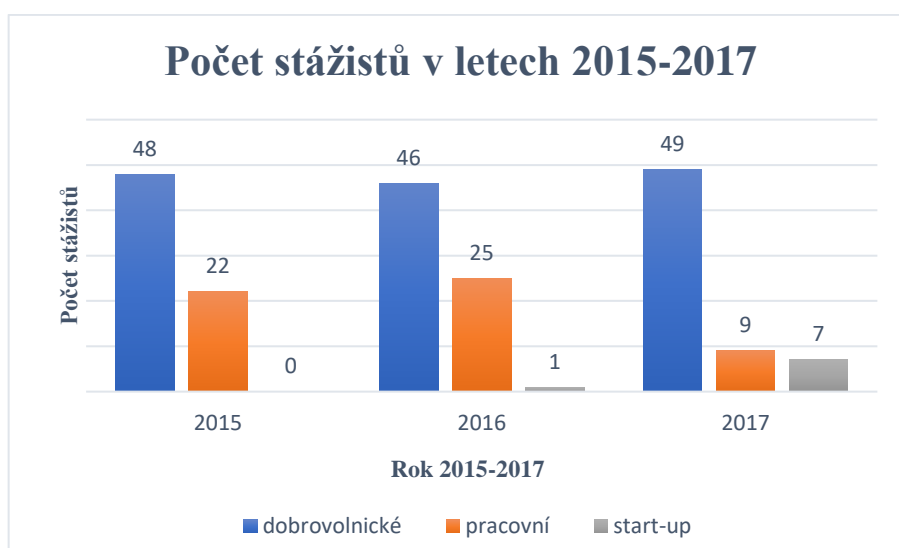
Z informací nabitých v rámci praxe v organizaci lze následně popsat zákaznický proces, který v organizaci funguje. Přihlášením na stáž zákazník získává možnost registrace do databáze, které mu zpřístupní nabídky po celém světě. Studentovi je také přidělen člověk (manažer), se kterým je po celou dobu v kontaktu od podání přihlášky po ukončení stáže. Poplatky pro studenty za zprostředkování stáže o jsou znázorněné v následující tabulce.

Tab. 3: Ceník stáží za poskytující služby

(Zdroj: Vlastní zpracování)

STÁŽ	CENA	SLUŽBY
DOBROVOLNICKÁ	4990 Kč	Zprostředkování stáže Přípravný seminář Před/Po debriefing
PRACOVNÍ	8990 Kč	Zprostředkování stáže Přípravný seminář Před/Po debriefing
START-UP	4990 Kč	Zprostředkování stáže Přípravný seminář Reintegrační seminář

Poplatky za stáže jsou jedny z hlavních finančních zdrojů, ze kterých pobočka čerpá na celkové fungování. Pobočka AIESEC Brno má za cíl neustále zvyšovat počet vyslaných stážistů do zahraničí a přijíždějících stážistů do Brna, a zároveň zlepšovat a zrychlovat proces poskytování kvalitních a bezproblémových služeb pro stážisty. To ovšem vždy závisí na vývoji členů, jejich motivace, pracovního nasazení a procesech oslovování a hledání správných zákazníků, kteří by o stáž mohli mít zájem. V následujícím grafu je znázorněn vývoj počtu stážistů vyslaných do zahraničí v letech 2015-2017. Data byla získána od vedení pobočky Brno za rok 2017.



Graf 1: Počet stážistů v letech 2015-2017

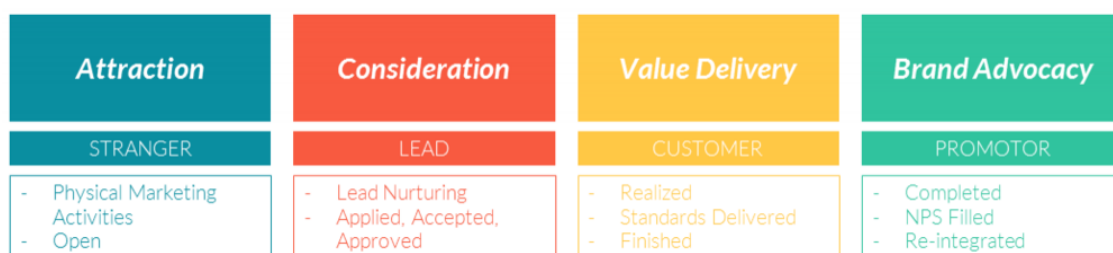
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu můžeme vyčíst, že největší počet stážistů vyjíždí na dobrovolnické stáže, dále pak na pracovní stáže. U pracovních stáží, počet stážistů v roce 2017 rapidně poklesl. Na druhou stranu se do fáze růstu dostaly stáže ve start-upech a v roce 2017 již vyjelo 8 stážistů. Stáže ve start-upech mají potenciál růstu, nesmí se však zapomínat na pracovní stáže, které si v posledních letech udržovaly stabilitu a byl o ně zájem.

4.2.2 Mezinárodní procesy a standardy stáží

Jak už bylo zmíněno, jedním z hlavních cílů organizace je neustále zvyšovat počet vyjíždějících stážistů do zahraničí a zároveň udržet kvalitu stáží, které stážistům poskytuje. Organizace usiluje o schopnost rozvoje leadershipu v mladých lidech, a tyto schopnosti stážisté získávají právě pomocí účasti na stáži nebo členstvím v organizaci. Je

těžké vyvážit kvalitu stáže s kvantitou. Některé stáže, či země mohou být riskantní, protože pobočky nefungují nejlépe a projekt, na který jsou stážisté vysláni, může být problémový. Nejčastěji se tak stává u dobrovolnických stáží, které fungují na bázi projektů a jsou organizovány skupinou studentů z hostující pobočky AIESEC, narozdíl od stáží ve start-upech a pracovních stáží, kde jsou studenti umístěni do konkrétního podniku nebo korporátů. Pro poskytování kvalitních stáží je proto tedy důležité dodržovat stejné mezinárodní procesy a standardy při výjezdu studentů na stáž do zahraničí. Proces získání zákazníka, který má zájem o stáž se nazývá tzv. **customer flow**.



Obr. 8: Ideální Customer flow dle mezinárodních procesů

(Zdroj: 23)

Obrázek č. 8 znázorňuje ideální stav procesu od přihlášení studenta na stáž po jeho příjezd, kdy se z něho stává propagátor (člověk, který šíří o organizaci povědomí a stáž doporučuje dalším lidem). Customer flow se skládá ze 4 částí. V první je pomocí aktivit a marketingu důležitého zákazníka najít a zaujmout ho. V druhé části se zákazník rozhoduje a hledá ideální stáž v databázi, do které získá přístup a je mu poskytnuta asistence s hledáním stáže. Ve třetí části jsou zákazníkovi po výběru stáže doručeny standardy od hostující i domácí pobočky a poté realizuje stáž v zahraničí. V poslední části je zákazník zpátky ze stáže, vyplní NPS (net promoter score) a stává se z něho propagátor (23).

Tato situace je samozřejmě ideální a nenastává ve všech případech. Problémem u tohoto procesu nejčastěji bývá ztráta zákazníka a to tak, že se člověk přihlásí, ale na stáž již nevyjede. Je důležité tedy zjistit jakým způsobem si přihlášeného zákazníka udržet a dovést ho až k samotnému zapsání si jeho/její vybranou stáž.



Obr. 9: Standardy stáží AIESEC

(Zdroj: 24)

Co se týče **standardů**, ty při výjezdu na stáž doručují dvě strany. Jak domácí pobočka AIESEC Brno, tak pobočka zahraniční v zemi, do které se stážista přihlásil. Standardy, které musí domácí brněnská pobočka dodržet vůči všem stážistům jsou:

- Pomoc při nastavení osobních cílů pro výjezd na stáž (24),
- přípravný seminář (24),
- debriefing-vyhodnocení dosažených cílů a zkušeností po příjezdu ze stáže (24),
- pomoc se zajištěním pojištění na stáž (24).

Pomocí standardů, které jsou stanovené mezinárodním vedením, by se mělo zamezit problémům, které provázejí stážisty a zároveň by měla být zaručena vyšší kvalita doručených služeb a hlavního produktu (stáže).

4.2.3 Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka

Pro zpracování analýzy, která má za cíl navýšit spokojenost zákazníků s organizací a zlepšit poskytované služby jsem zvolila metodu dotazníkového šetření.

1) Definování hlavních problémů a cílů výzkumu

Hlavním cílem výzkumu je navýšit spokojenost zákazníku s organizací, zkvalitnit poskytované služby dle hodnocení zákazníky a najít možnosti pro rozvoj. Pro zkvalitnění služeb a celkového fungování je důležité zjistit celkovou spokojenost se službami, celkové vnímání organizace zákazníky a zjištění případných nedostatků. Problémy, které se v organizaci mohou vyskytovat, jsou provázané

s poskytovanými službami, odlišným očekáváním zákazníků od koupi stáže a mohou nastat, i v případech, kdy je členové nevidí a neuvědomují si je. Organizace je znevýhodněná neustálou fluktuací členů, a tím i ztrátou odbornosti a znalostí členů o procesech. Také hraje důležitou roli motivační stránka členů, jelikož se jedná o organizaci dobrovolnickou.

2) Plánování výzkumu

Přípravná fáze zahrnovala stanovení cíle výzkumu, přípravu dotazníku a vzorku lidí, kterým se dotazník zprostředkoval. Dále také zahrnovala předvýzkum, který byl proveden formou testování dotazníku (kolik času zabere vyplnění a zda-li funguje správně).

V realizační fázi se provedl samotný výzkum a dotazník se rozeslal zákazníkům organizace prostřednictvím komunikačních kanálů-e-mailu, či Facebooku. E-mailové adresy zákazníků mi byly poskytnuté od více prezidentů AIESEC Brno. V prezentační fázi jsou interpretovány výsledky výzkumu v podobě grafů a komentářů. Jednotlivé fáze jsem rozdělila do časových období, podle jejich realizace.

3) Shromáždění údajů

Sběr dat byl získaný formou dotazníkového šetření. Dotazník byl rozeslán zákazníkům organizace, kteří v posledním roce (2017) využily její produkt/služby tzn. vyjeli s organizací na stáž. Dotazník byl vytvořen v internetovém programu Survio, byl zcela anonymní a obsahoval 15 otázek.

Dotazník byl rozeslán ve dvou kolech. V prvním kole byl dotazník rozeslán všem zákazníkům /stážistům na e-mailovou adresu. V druhém kole jsem oslovila zákazníky, kteří jsou členy AIESEC Brno prostřednictvím e-mailu, popřípadě na facebookových stránkách. V e-mailu/zprávě, který byl zákazníkům rozeslán spolu s dotazníkem, jsem se představila a uvedla respondenty do účelu výzkumu, vysvětlila, kolik jim vyplnění zabere minut a poděkovala jim za jejich čas.

4) Analýza dat

V této části jsou analyzované odpovědi zúčastněných respondentů pomocí koláčových/ sloupcových grafů a interpretovaných údajů v procentech. Dotazník byl rozdělen do pěti částí.

První část obsahovala čtyři otázky, které byly zaměřeny na základní a demografické údaje o respondentech. Jejich věk, studium, jaký produkt zakoupili a jakým způsobem se o něm dozvěděli. **Druhá část** dotazníku byla specifická tím, že respondenti měli vyhodnotit spokojenost s produktem, komunikací, službami a naplnění očekávání pomocí škálového hodnocení od 1 do 10. **Třetí část** dotazníku obsahovala jednoduché uzavřené otázky, které byly zaměřeny na vnímání ceny za stáž, doporučení, pomoci v případě vyskytnutých problémů a zda-li by produkt zakoupili znova, či měli zájem od organizace o jejich další služby. **Čtvrtá část** dotazníku obsahovala jednu otevřenou otázku, která měla dát respondentům prostor vyjádřit se k případným nespokojenostem, které s činností AIESEC Brno nastaly, či vyjádřit názor k jakýmkoliv jiným nespokojenostem v rámci výjezdu na stáž. **Pátá (poslední část)** byla otázka, kde respondenti měli vybrat, které služby jim byly v rámci zakoupení stáže poskytnuty. Tato otázka byla zahrnuta do dotazníku za účelem zjištění, zda-li jsou dodržovány mezinárodní standardy stáží AIESEC.

Níže jsou analyzovány výsledky dotazníku.

Tab. 4: Oslovení stážisté

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	<i>Počet</i>	<i>Podíl v procentech</i>
<i>Stážisté v roce 2017</i>	65	100 %
<i>Oslovení stážisté v rámci výzkumu</i>	44	67,70 %

V následující tabulce je znázorněna návratnost dotazníku.

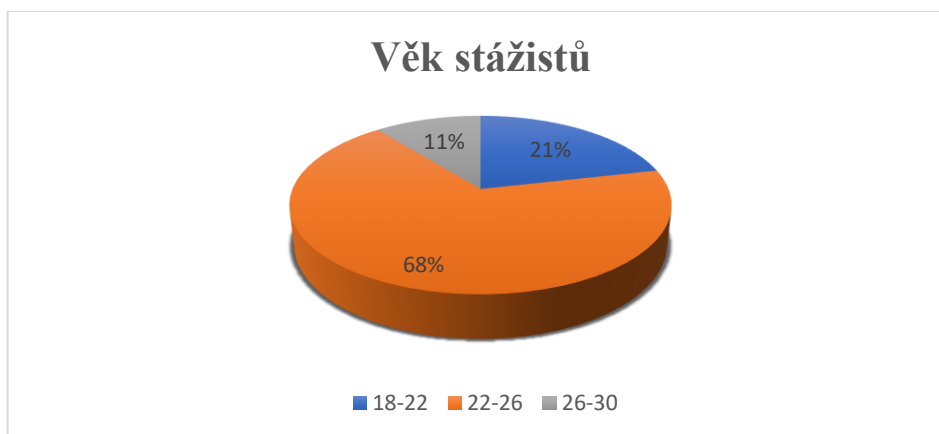
Tab. 5: Počet rozeslaných a vyplněných dotazníků

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	<i>Počet</i>	<i>Podíl v procentech</i>
<i>Rozeslané dotazníky</i>	44	100 %
<i>Vyplněné dotazníky</i>	28	63,70 %

Počet oslovených zákazníků, kteří vyjeli s organizací AIESEC Brno za poslední rok, je 65. V rámci výzkumu jich bylo osloveno 44 (44 kontaktů mi bylo poskytnuto od pobočky AIESEC) a z toho 28 jich dotazník zodpovědělo. Návratnost dotazníku byla tedy 63,7 %.

1) Otázka č. 1: Kolik je Vám let?

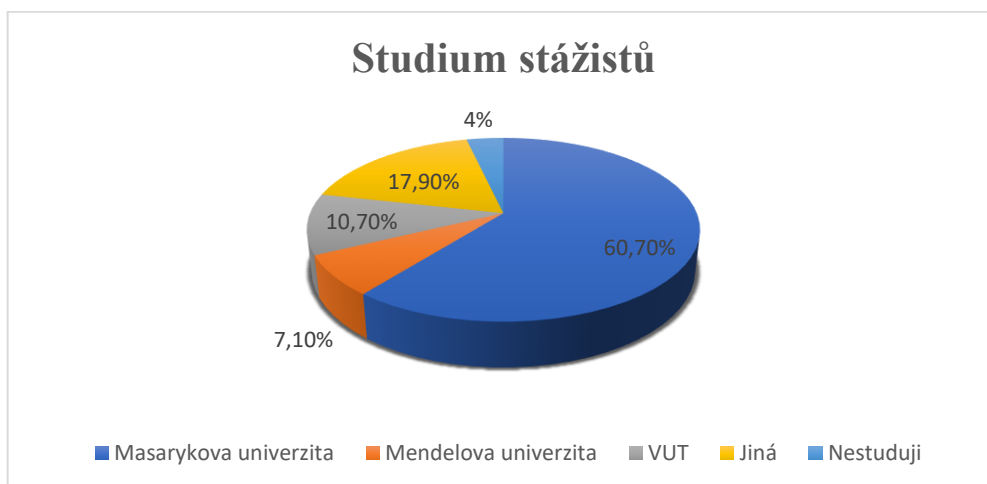


Graf 2: Věk stážistů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na otázku č. 1 odpovědělo 68 % respondentů, že je ve věku 22-26 let. Jedná se tedy s největší pravděpodobností o studenty 3-5 ročníku VŠ. Nejméně respondentů se pohybovalo v rozmezí 18-22 let, a to pouhých 11 %. Lze tak považovat z důvodů nižších zkušeností a hledání možností stáží, až ve vyšších ročnících studií.

2) Otázka č. 2: Jakou studujete univerzitu?



Graf 3: Studium stážistů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V otázce č. 3 největší část respondentů, a to 61 %, studuje Masarykovu univerzitu v Brně. Necelých 40 % pak tvoří jiné univerzity a pouhé 4 % jsou již nestudující. Lze vidět překvapujících 17,9 %, které tvoří studia jiná, než hlavní brněnské univerzity (VUT a Mendelova univerzita), se kterými AIESEC Brno spolupracuje.

3) Otázka č. 3: Jaký produkt (stáž) jste od AIESEC Brno využil/a?



Graf 4: Zakoupený produkt (stáž) od AIESEC Brno

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu lze jasně vidět, že největší část respondentů (82%) tvořili stážisté, kteří vyjeli na dobrovolnickou stáž. Je obecně známo, že dobrovolnické stáže patří mezi nejčastěji zakoupené a využívané v organizaci AIESEC Brno. Tak tomu bylo i v roce 2017.

4) Otázka č. 4: Jakým způsobem jste se o stážích nabízené organizací AIESEC Brno dozvěděl/a?

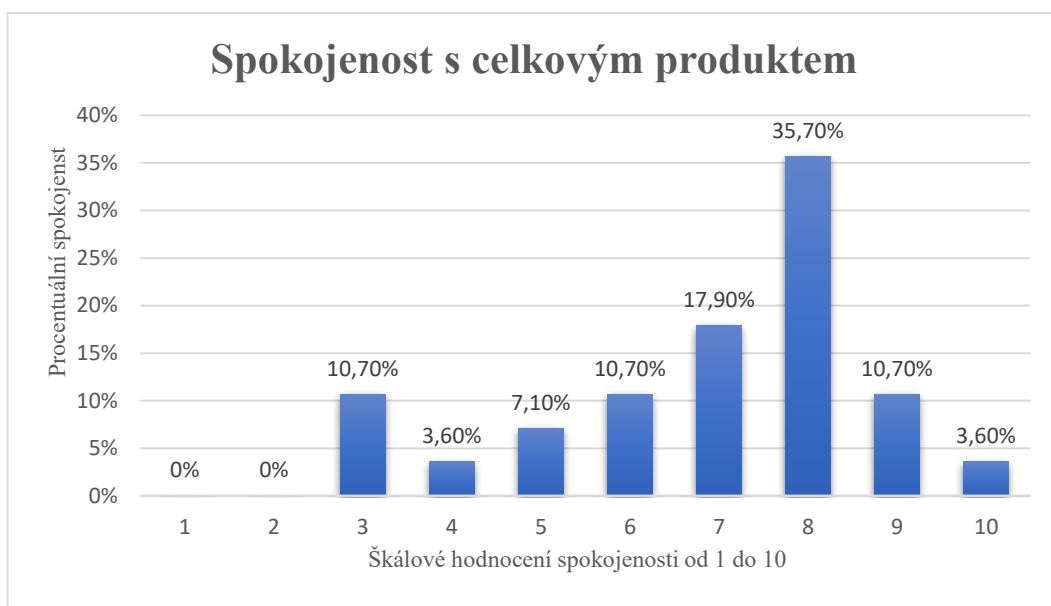


Graf 5: Způsob, jakým se zákazníci o stážích dozvěděli

(Zdroj: Vlastní zpracování)

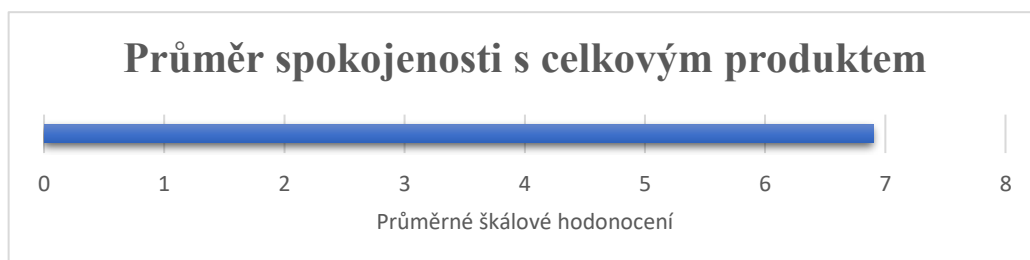
Na otázku, jakým způsobem se respondenti o stážích dozvěděli necelých 40 % odpovědělo od přátel/známých. Velká část respondentů (necelých 29 %) tvoří také členové AIESEC Brno, kteří se na stáž rozhodli vycestovat. Z výsledků odpovědí můžeme říct, že na základě recenzí o AIESEC Brno a stážích vyjede největší počet stážistů. Pouhých 20 % respondentů se o stážích dozvědělo na webech, informujících o stážích.

5) Otázka č. 5: Jak jste byl/a s celkovým produktem (stáží) spokojen/a? na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší)



Graf 6: Spokojenost s celkovým produktem

(Zdroj: Vlastní zpracování)



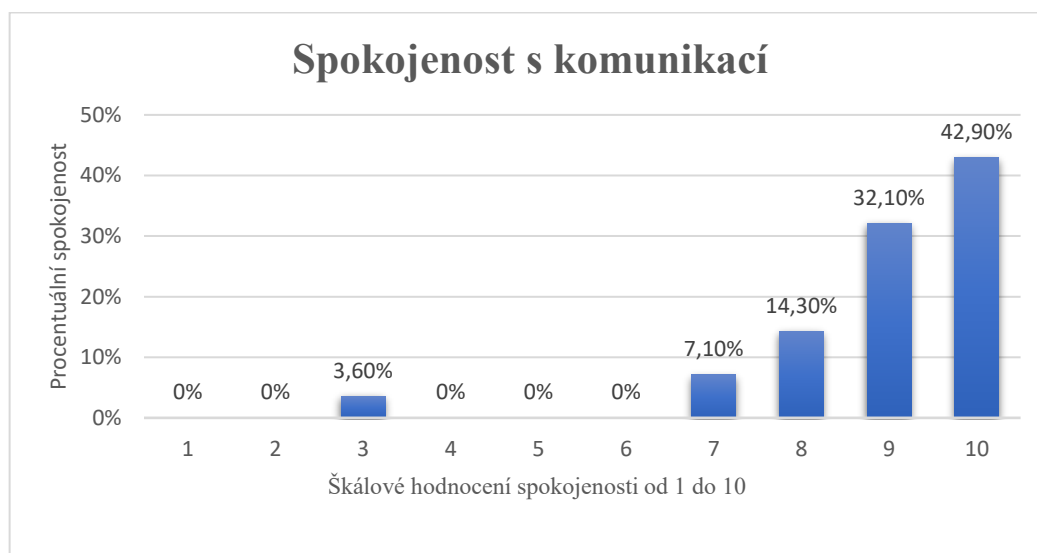
Graf 7: Průměr spokojenosti s celkovým produktem

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spokojenost s celkovým produktem na škále kolísá a v průměru je 6,9/10. Největší počet respondentů (35,7 %) označilo na škále spokojenost číslem 8. Nutné je však zaznamenat,

že celých 10, 7 % respondentů označilo na škále číslo 3, což je velice nízké hodnocení. V rámci spokojenosti s celkovým produktem jsou tedy vidět vcelku rozdíly a lze podotknout, že plně spokojených lidí, tedy těch, které označily číslem 10, je velmi malé procento.

6) Otázka č. 6: Jak jste byla spokojen/a s komunikací se členy AIESEC Brno? na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší)



Graf 8: Spokojenost s komunikací

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 9: Průměr spokojenosti s komunikací

(Zdroj: Vlastní zpracování)

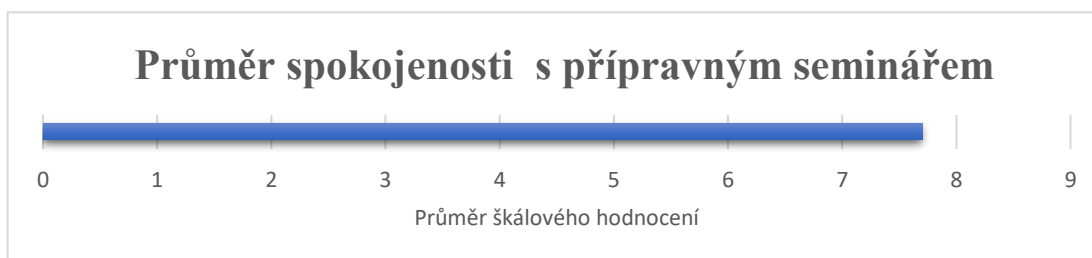
Z grafů vyznačující spokojenost s komunikací lze vyčíst, že spokojenost je velmi vysoká. Necelých 43 % označilo na škále 10 a všechna ostatní hodnocení se pohybují také vysoko. Výjimkou je 3,6 % respondentů, které označilo spokojenost s komunikací číslem 3. Průměrem hodnocení je 8,9/10. Celkově je hodnocení komunikace s AIESEC Brno velice pozitivní a vyznačuje dobré výsledky.

7) Otázka č. 7: Jak jste byl/a spokojen s přípravným seminářem poskytnutým před stáží? na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší)



Graf 10: Spokojenost s přípravným seminářem

(Zdroj: Vlastní zpracování)

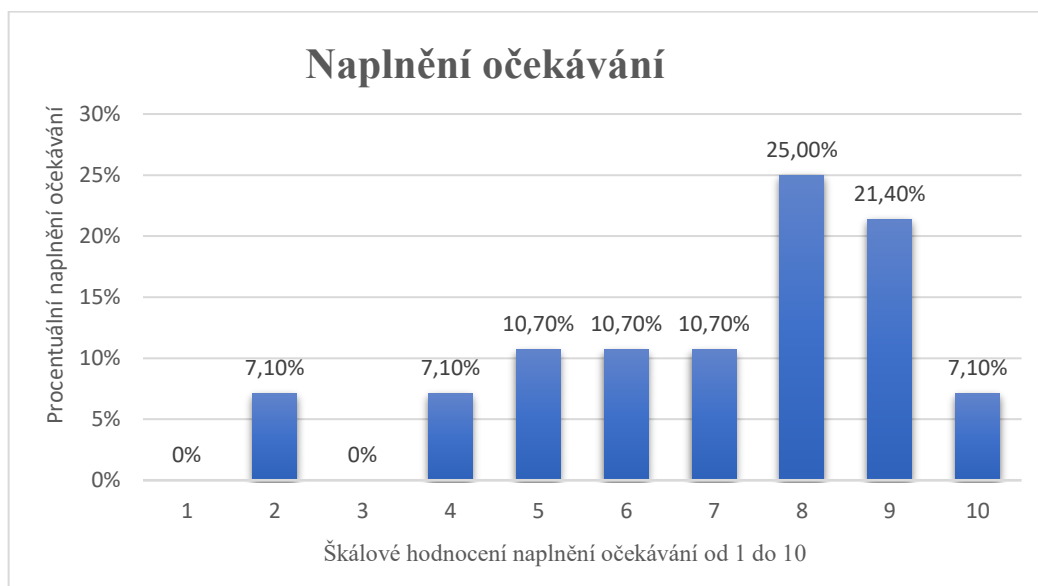


Graf 11: Průměrná spokojenost s přípravným seminářem

(Zdroj: Vlastní zpracování)

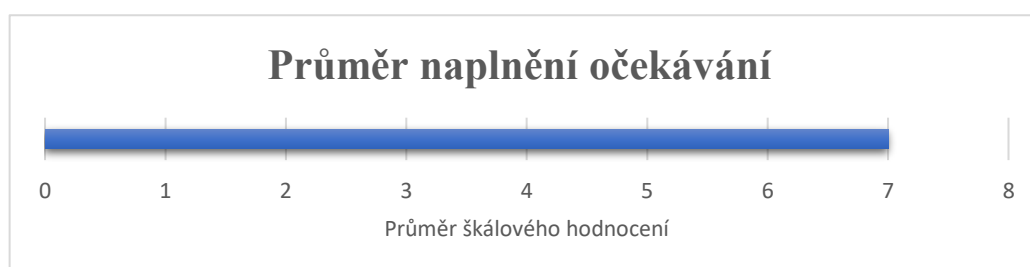
Přípravný seminář je poskytován stážistům před stáží. Má jim pomoci v přípravách na stáž, nastavení očekávání, očekávání případných problémů a možnosti jejich řešení. Vidíme, že průměrná spokojenost dosahuje celých 7, 8/10. Většina respondentů označily na škále seminář 8, 9 nebo 10. Něco přes 10 % však tvoří hodnocení nízké a to číslem 2 a 3. Přípravný seminář je jediným nákladem, který souvisí s procesy přijímání zákazníků, a jejich výjezdem na stáž.

8) Otázka č. 8: Jak moc stáž naplnila Vaše očekávání? na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší)



Graf 12: Naplnění očekávání

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 13: Průměr naplnění očekávání

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zde vidíme, že naplnění očekávání je velice rozprostřené po škále a nesoustředí se nejvíce u určitých hodnot, tak jako v předchozích odpovědích. Naplnění očekávání je velice abstraktní, avšak u zákazníka hraje velikou roli. Průměr škálového hodnocení je 7/10. Nejvyšší procento se nachází u čísla 8. Dle tohoto výsledku lze usoudit, že nastavení očekávání se stážisty před výjezdem je jedno z nejdůležitějších bodů.

9) Otázka č. 9: Jak vnímáte poměr ceny (poplatek za stáž) a kvality stáže?

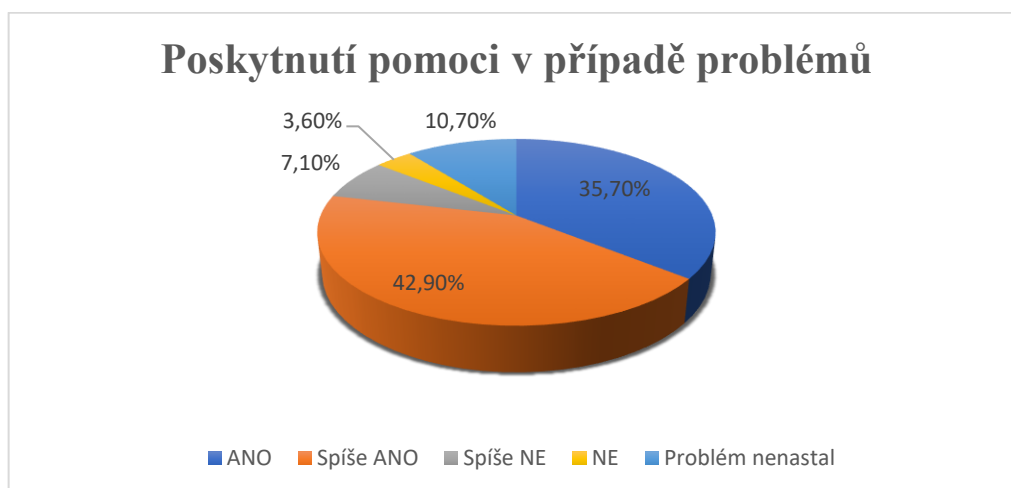


Graf 14: Vnímání poměru ceny a kvality

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V odpovědích na otázku č. 9, která je zaměřena na vnímání ceny zákazníky jasně vidíme, že jedna polovina respondentů vnímá cenu, vyšší než kvalitu a druhá polovina cenu i kvalitu bere za odpovídající. Pouhých 10 % vnímá kvalitu vyšší, než cenu. Z analyzovaných výsledků odpovědí lze usoudit, že by se poplatek za stáž mohl snížit nebo zůstat stejný, popřípadě zvýšit vnímání kvality stáží. Vnímání ceny je jedním z rozhodujících faktorů koupě zákazníka.

10) Otázka č. 10: Byla Vám poskytnutá pomoc ze strany AIESEC Brno, v případě problému vyskytnutého na stáži?

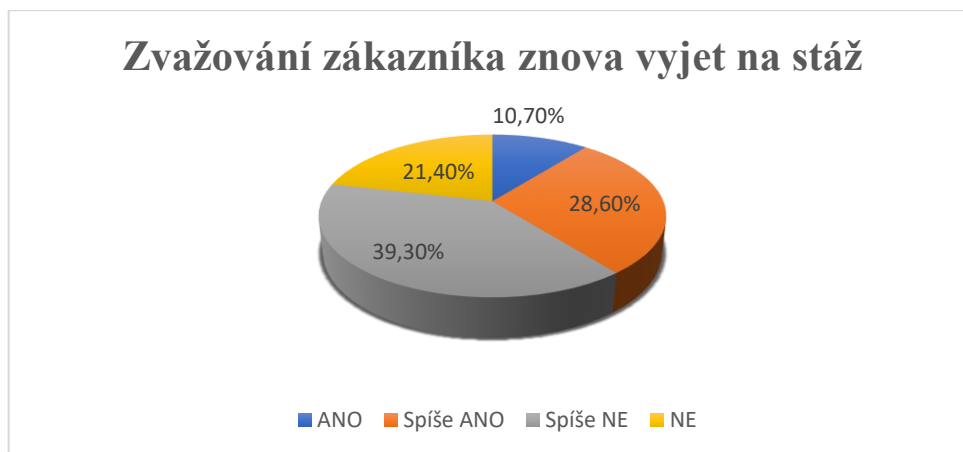


Graf 15: Poskytnutí pomoci, v případě problémů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu vyčteme, že většině stážistů bylo výpomoci při vyskytnutí problémů. Vidíme, že v 10,7 % případech problém nenastal. Problémy jsou určité jedny z největších výzev, se kterými se stážisté i jejich manažeři musí potýkat. Nejdůležitější pro stážistu je vědomí, že se vždy může na někoho z domácí pobočky obrátit a ten mu se vším rozumně poradí.

11) Zvažoval/a jste opakovaně vyjet na stáž s organizací AIESEC Brno?

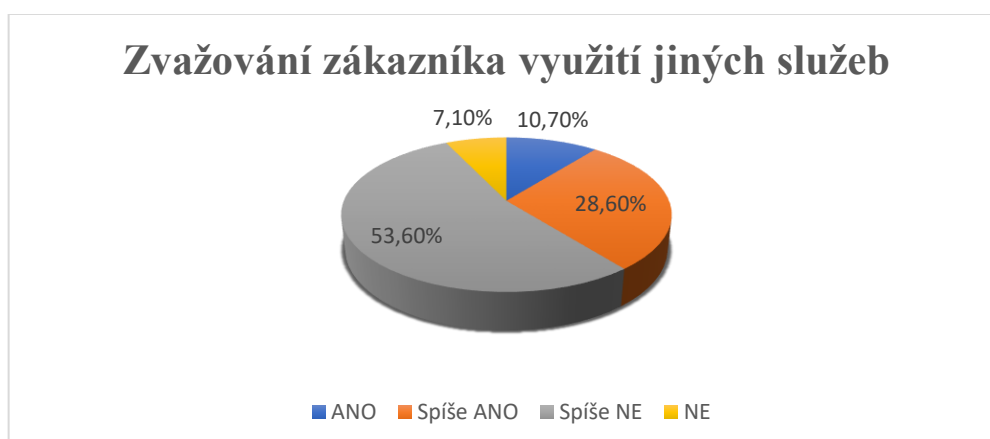


Graf 16: Zvažování zákazníka znova vyjet na stáž

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na otázku o zvažování zákazníka, zda-li by znovu zakoupil stáž, většina odpověděla NE a Spíše NE. Je však nutné brát v úvahu zbylých, necelých 40 %, kteří přemýšlejí vyjet na stáž znova. Z tohoto důvodu je dobré být v kontaktu se stážisty i po ukončení stáže a neustále je oslovovat s novými, či dokonce i výhodnějšími balíčky týkající se stáží.

12) Otázka č. 12: Zvažoval/a jste využití jiných služeb od AIESEC Brno?

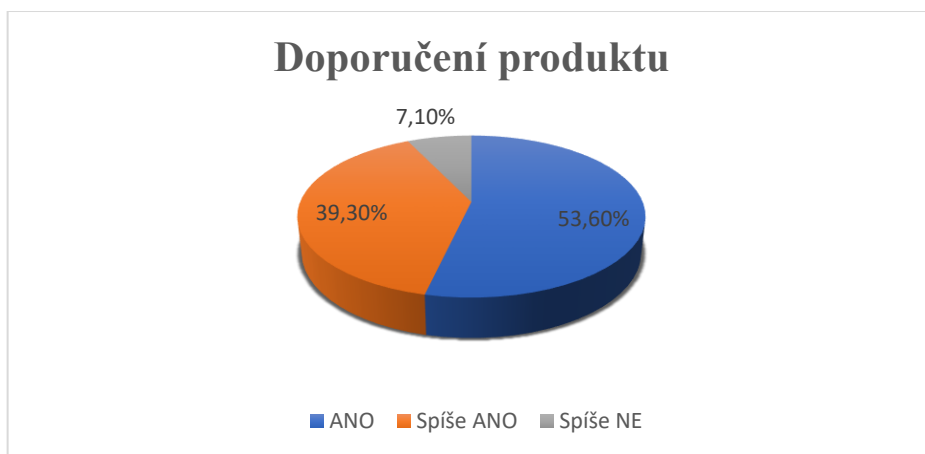


Graf 17: Zvažování zákazníka využití jiných služeb

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zde vidíme velice podobný případ jako u grafu minulého. Oslovování zákazníka s novinkami a jinými službami, které AIESEC Brno nabízí by mělo být součástí zákaznického procesu, už jen z toho důvodu, že necelých 40 % by o ně mohlo mít zájem.

13) Otázka č. 13: Doporučil/a byste stáž svým známým?



Graf 18: Doporučení produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak již jsme se dozvěděli u otázky č. 3, na základě doporučení přichází nejvíce zákazníků. 53,6 % respondentů by stáž doporučilo a 39,3 % by ji spíše také doporučilo. Výsledky tedy vychází velice kladně a i-když ne tak veliké procento je spokojeno s celkovým produktem, je vidět, že i tak by ho doporučili ostatním.

14) Otázka č. 14: Je něco, co se Vám na spolupráci s AIESEC Brno nelíbilo? (Pokud ANO, popište)

Tab. 6: Odpovědi respondentů na otevřenou otázku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

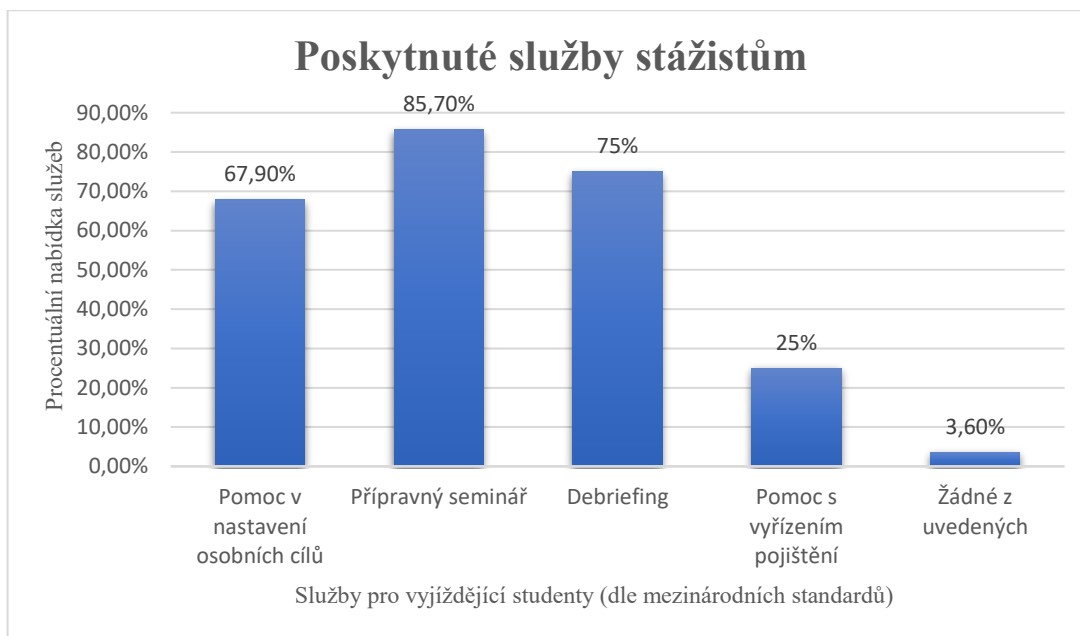
Ne/Nic/Vše bylo OK(16krát)
-(2krát)
Spolupráca sa mi páčila, je vidieť že sa naozaj snažíte a robíte čo môžete aby ste pomohli štatistom na ich cestách pred nimi a aj po.
Když už jsme za to docela dost peněz zaplatili, mohli nám alespoň pomoci s vízem, hlavně s vyplněním dotazníku k vízu, který mi AIESEC poskytl. Nevěděla jsem co

přesně doplnit a neměla jsem k tomu ani všechny informace. Musela jsem volat na ambasády a jet 3x do Prahy.
Kvalita projektu velmi závisí na l'ud'och, ktorí ho organizujú a tí sa neopakujú. V jeden rok môže byť projekt super, ďalší prepadák. Takže vysielajúce LC nikdy nebude vedieť dokonale poradiť.
Ne, spíše jsem nespokojená se spoluprací v místě stáže.
AIECES Brno bylo v pohodě, horší byla hostující pobočka, která mě dosti zklamlala v organizaci stáže.
Pobočka v ČR byla super, problém byl se zahraniční pobočkou.
Zbytečný přípravný seminář, v cizí zemi jsem měla problém, který Aiseec v ČR nijak neřešil.
V mojom prípade nebola moc poskytnuta asistencija s hľadanim staže.
Jednání bylo v pořádku jen mi přijde že v zahraničí, konkrétně Indonésie, Brněnská pobočka nemůže pomoci v ničem. Neviděl jsem propojení mezi AIESEC Indonésie a AIESEC Brno. Většinu problémů zvládnete vyřešit na místě sami, ale při větších problémech, nevím jak dlouho by trvalo vyřízení nějaké pomoci, přes AIESEC Brno.
Přehnaná byrokracie a komplikovanost, a tudíž nedostatečná flexibilita, nucená a poněkud hraná familiarita (Hej, AIESEC! apod.), nefunkční webové stránky, relativní vlezlost (kterou ale zčásti chápu, je dobré mít zpětnou vazbu). Jinak jsem se však setkal s lidmi milými a ochotnými, pouze místy poněkud nemotornými. Obecně jsem byl spokojený a samozřejmě si vážím zprostředkování stáže jako takové. Za to velice děkuji.

Co se týče otevřených otázek, vidíme zde několik shod, které se týkají zahraniční organizace stáže a chybějícím propojením mezi domácí a hostující pobočkou. Problém je vidět také s přípravným seminářem a celkovém očekávání od něj. Je vidět, že někteří, nedostávají dostatečnou asistenci a pomoc pro najítí té správné stáže a každý zákazník

má jiné očekávání od celého procesu. Celkově ale můžeme zhodnotit komentáře kladně, protože většina respondentů neměla s AIESEC Brno v rámci služeb problém a někteří i vyjádřili spokojenost se spoluprací.

15) Otázka č. 15: Které z těchto služeb Vám byly poskytnuté v rámci výjezdu na stáž?



Graf 19: Poskytnuté služby stážistům

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední otázka měla ukázat zda-li je všem stážistům poskytnuto, to co má, z mezinárodního hlediska. Jak již bylo zmíněno, je velice důležité dodržovat standardy, které stanovují kvalitu stáží a správné asistenci stážistů. Zde vidíme, že přípravný seminář pro AIESEC Brno není problém a téměř všem byl poskytnutý. Co už vidíme jako problém je, že stážistům nebyla dostatečně nabídnutá pomoc s vyřízením pojištění.

4.2.4 SWOT analýza

Pomocí výsledků dotazníku jsme schopni identifikovat silné a slabé stránky z pohledu zákazníka, příležitosti a hrozby stáží a služeb od AIESEC Brno.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Velikost pobočky AIESEC Brno.- Růst nově zavedeného produktu (start-up stáže).- Vysoký počet odchozích dobrovolnických stážistů.- Komunikace členů AIESEC Brno se zákazníky.- Recenze na AIESEC Brno.- Vysoký počet členů AIESEC Brno, co vyjedou na stáž.	<ul style="list-style-type: none">- Dodržení všech standardů stáží.- Ztráta zákazníka po přihlášení.- Komunikace se zahraničními pobočkami, kam jsou stážisté vysláni-propojení mezi pobočkami.- Problémy s organizací projektů v zahraničí.- Asistence zákazníkovi s výběrem správného projektu a země.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">- Získání nových zákazníků mimo hlavní brněnské univerzity.- Navázání spolupráce s hostujícími pobočkami.- Opakovaný výjezd stážistů.- Oslovování stážistů v rámci jiných služeb od AIESEC Brno.- Zahrnutí kompletního dodržování standardů do přípravného semináře.	<ul style="list-style-type: none">- Špatné hostující pobočky v zahraničí- Pokles stážistů vyjíždějících na pracovní stáže.- Fluktuace členů v pobočce.- Motivace členů v pobočce.- Špatné recenze na stáže a AIESEC.- Problémy, které se vyskytují na stážích nejsou identifikovatelné.

Obr. 10: SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 14)

5 NÁVRH HODNOCENÍ POSKYTOVANÝCH SLUŽEB

Na základě marketingového výzkumu spokojenosti zákazníka a vytvořené SWOT analýzy jsou navržena řešení. Návrhy jsou rozděleny do 4 oblastí. V první oblasti jsou navrženy možnosti navýšení spokojenosti zákazníků. V druhé oblasti je rozvrženo, jakým způsobem je možné získat nové zákazníky a tím navýšit počet vyjíždějících stážistů s organizací. Ve třetí oblasti jsou rozebrány možnosti rozvoje stávajících služeb pro studenty organizací AIESEC Brno a ve čtvrté oblasti jsou navrženy možnosti zkvalitnění služeb, procesů a dodržování mezinárodních standardů.

5.1 Možnosti navýšení spokojenosti zákazníků

Spokojenost zákazníka tkví hlavně v komunikaci se členy, s výpomocí hledání stáže, spokojenosti se samotnou stáží a organizací stáže hostující pobočkou. Pomocí dotazníku jsme identifikovali 2 problémy, asistence ve výběru stáže a špatná organizace projektu hostující pobočkou.

5.1.1 Asistence zákazníka ve výběru stáže

V jedné z odpovědí dotazníku zaznělo, že danému zákazníkovi nebyla poskytnuta dostatečná asistence při hledání stáže. Tato asistence je pro zákazníka nezbytná, jelikož manažer, který mu s hledáním stáže pomáhá, má k dispozici recenze na stáže minulé, a tudíž může doporučovat, ke které hostující pobočce a do jakých zemí se má stážista přihlásit.

Dále je také problém se ztrácením zákazníků v procesu hledání stáže, jelikož se velké množství zákazníků přihlásí a poté již na stáž nevyjede. Zde je možnost vylepšení procesu komunikace a navržení možností stážistovi, aby mohl vyjet dle jeho preferencí. Jako další návrh řešení tohoto problému lze vytvořit systém opakovaného kontaktování stážisty od doby, co se přihlásil na stáž, aby nedošlo ke ztrátě kontaktu, a tím i ztrátě zákazníka.

- **Návrh č. 1: Proces komunikace a řízení vztahů se zákazníky**

Pro proces komunikace je důležité držet se mezinárodního **customer flow**, která je již popsána v analýze. Poté, co je zákazník nalezen a přihlásí se na stáž, nastává důležitý bod, při kterém je nutné být se zákazníkem neustále v kontaktu, aby si vybral svou stáž.

Momentálně je zákazníkovi pouze zpřístupněn vstup do databáze, kde si sám hledá stáž a až v případě dotazů kontaktuje přiděleného manažera. Pro zlepšení situace jsem navrhla systém opakovaného kontaktování zákazníka a výpomoc s výběrem stáže.

Tab. 7: Proces komunikace s přihlášenými studenty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<p>Kontakt I: Zjištění od zákazníka, jaké jsou jeho preferované země, v jakém časovém rozmezí chce na stáž vyjet a jaký typ stáže chce využít. Zároveň je od zákazníka přesně zjištěno, jaké má od stáže očekávání (na základě dotazníku bylo splnění očekávání kolísavé) a čeho chce stáží docílit.</p>
<p>Kontakt II: Zákazníkovi je poslána nabídka stáží, které odpovídají zadaným preferencím a jeho očekávání. Zákazník je seznámen se systémem výběru stáže v mezinárodní databázi AIESEC. Zákazníkovi jsou navrženy projekty s nejvyšší spokojeností minulých let.</p>
<p>Kontakt III: Zákazník je kontaktován ohledně jeho fáze hledání. (Opakovaně do doby, než si stáž najde).</p>
<p>Kontakt IV: Zákazník je seznámen s přípravným seminářem, pojištěním a výpomocí s vízem. Zákazníkovi jsou poskytnuty kontakty na stážisty, kteří se již v minulosti účastnili stejného projektu.</p>
<p>Kontakt V: Po proběhlém přípravném semináři je zákazník kontaktován zda-li mu nechybí ještě některé dokumenty/potřebné informace před výjezdem na stáž.</p>
<p>Kontakt VI: Stáž je realizována a stážista je kontaktován minimálně 3krát za dobu jeho stáže (počet kontaktů záleží na případných problémech a délky stáže).</p>
<p>Kontakt VII: Stážista se vrací a je kontaktován pro vyhodnocení stáže. Je proveden debriefing a jsou mu nabídnuté možnosti další angažovanosti v této organizaci.</p>

Zákazník, který se vrátil ze stáže, by se měl brát jako potenciální zákazník stejných i jiných služeb, které organizace nabízí. Je tedy důležité zamezit ztrátě kontaktu a navýšit možnosti zákazníka znovu kontaktovat.

- **Návrh č. 2: Implementace systému CRM pro zlepšení komunikace a zamezení ztrátě zákazníků**

Pro zamezení ztrátě a udržení kontaktů se zákazníky je výbornou metodou implementace CRM systému. CRM systém byl již zmíněn v teoretické části práce. Systém je moderní manažerskou metodou a slouží k efektivnější komunikaci se zákazníky, správě kontaktů a mnoho dalších. Stejně jako byl popsán proces komunikace v předchozím návrhu, tak může být implementován i v CRM systému.

Momentální stav komunikace a tvorby seznamu kontaktů probíhá přes Gmail a Excel tabulky. Bohužel se ale data ztrácejí při nástupu nových členů. Proto by systém CRM mohl po delší dobu vylepšit správu kontaktů a zamezit ztrátě dat a komunikaci s již stávajícími i novými zákazníky. Po průzkumu na internetu jsem našla systém CRM, který je přímo vytvořen pro neziskové organizace: CRM pro neziskovky (Salesforce CRM).

CRM Salesforce je cloudovým softwarem a dá se vytvořit podle preferencí a potřeb organizace. Přímou od CRM pro neziskové organizace lze implementovat tento systém, který pomáhá neziskovkám v podpoře fundraisingu, správě projektů, či řízení samotné organizace. Stejně tak jako může vylepšit komunikaci se zákazníky, je možnost také vylepšit správu projektů, které nezisková organizace pořádá, či zkvalitnit její samotné řízení (25).

AIIESEC Brno by toto mohl využít jako inspiraci pro implementování nového systému, kde by probíhala nejen komunikace se zákazníky, ale i správa projektů pro zahraniční studenty a správa jejího řízení. Její implementace probíhá zdarma, tudíž je nejlepším řešením vylepšení řízení vztahů se zákazníky v neziskovém sektoru bez nadbytečných nákladů.

5.1.2 Organizace projektů hostující pobočkou

Z responzí jsme jasně vyčetli, že mezera existuje v organizacích projektů, kterých se stážisté účastní (to se týká hlavně dobrovolnických stáží, kde stáž závisí na projektu, který organizuje hostující pobočka). V otevřené otázce, kde se ptám na nespokojenosti s pobočkou AIIESEC Brno, zazněla nejčastěji nespokojenost se vzájemným propojením

mezi pobočkou domácí a hostující. Mezi nejčastější negativum pak patřila špatná organizace projektu v zahraničí.

V tomto problému je velice těžké najít řešení, jelikož poboček této organizace je po celém světě okolo 125 a je velice obtížné zajistit stážistovi, že zrovna ta pobočka, kam se hlásí bude bezproblémová a projekt výborně zorganizovaný. Dále je také problém s neustálou fluktuací členů, což znamená, že i když je hostující pobočka výborná a projekty organizuje na dobré úrovni, je možné, že po pár letech se to může změnit z důvodu špatného vedení a poklesu členů.

I přesto, že tento problém je těžce řešitelný, je pro pobočku i všechny stážisty velice rozhodující. Poté, co se stážista vrátí ze stáže bude recenzovat stáž hlavně na základě zkušeností s organizací projektu, kterého se zúčastnil. Na základě tohoto problému jsem navrhla 2 řešení, které by mohly organizaci prospět a navýšit tak spokojenost budoucích zákazníků organizace AIESEC Brno a navýšení lepších recenzí o organizaci stáže.

- **Návrh č. 1: Zavedení garance spokojenosti s hostujícími pobočkami**

Pro navýšení spokojenosti stážistů s organizací projektů a hostující pobočkou v zahraničí jsem navrhla tzv. **Garanci spokojenosti s hostující pobočkou.**

Nyní to vypadá tak, že stážista hledá stáž v databázi dle svých preferencí a jeho přidělený manažer s AIESEC Brno mu pomáhá s výběrem. Pro ulehčení hledání té správné stáže, by měl stážista možnost vidět procentuální spokojenost minulých stážistů, kteří vyjeli s AIESEC Brno na stáž, s jednotlivými projekty a pobočkami v zahraničí. Tato procentuální spokojenost by byla vygenerovaná na základě odpovědí na 2 jednoduché otázky, které by byly položeny všem stážistům po příjezdu ze stáže.

- 1) **Byl/a jsi spokojen/a s hostující pobočkou?**

- a) ANO
- b) NE

- 2) **Byl/a jsi spokojen/a s organizací projektu?**

- a) ANO
- b) NE

Pro každého vybírajícího stážistu by pak byly zveřejněny výsledky těchto otázek v podobě garance spokojenosti, a tím by jim bylo ulehčeno hledání a zároveň ukázáno mezi jakými pobočkami mají hledat, aby měli zajištěnou lepší organizaci projektu.

Tímto způsobem by bylo usnadněné hledání stáže a zároveň by se tím zlepšila garance toho, že stážista si vybere takovou pobočku, která je dlouhodobě garantovaná a má dobře zorganizované svoje projekty. Také by se tím navýšila spokojenost s organizací projektů i spokojenost s hostující pobočkou v zahraničí, jelikož by stážisté vybírali dle jasných recenzí od stážistů z minulých let.

Pro přehled je znázorněna možná podoba garance spokojenosti v tabulce. Tabulka se skládá z 5 sloupců, kde je zapsána zahraniční pobočka, název jejího projektu, kolik stážistů na daný projekt vyjelo a zda-li byli s pobočkou a projektem spokojeni.

Tab. 8: Garance spokojenosti pro dobrovolnické projekty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zahraníční pobočka	Projekt	Počet stážistů	Spokojenost s pobočkou	Spokojenost s projektem
AIESEC Bratislava	Educate Slovakia	5	100 %	100 %
AIESEC Semarang	IWasHere	7	86 %	86 %

V tabulce je znázorněn příklad (pobočky vybrané z databáze jsou pouze příkladem) seřazení poboček dle spokojenosti. Pro přehlednost jsou pobočky seřazeny od nevyšší spokojenosti po nejnižší.

Garanci spokojenosti lze vytvořit pro všechny typy stáží. Jediný rozdíl tkví v tom, že projekty jsou organizované pouze v rámci stáží dobrovolnických (viz tabulka č. 9). Pro pracovní a start-up stáže by podoba garance mohla být lehce odlišná. Stážisté by odpověděli na následující otázky.

1) Byl/a jsi spokojen/a s hostující pobočkou?

- a) ANO
- b) NE

1) Byl/a jsi spokojen/a se zahraniční firmou/start-upem?

- a) ANO
- b) NE

V tabulce by byla na rozdíl od dobrovolnických stáží znázorněna spokojenost s pobočkou a firmou/start-upem, do kterého byli stážisté umístěni. V tabulce níže je uveden příklad garance spokojenosti pro stážisty vyjíždějící na pracovní, či start-up stáže. Stejně jako u dobrovolnických, kde byly jako příklad převzaty z databáze názvy poboček a její projekty, je zde zaznačen příklad pracovní stáže.

Tab. 9: Garance spokojenosti pro start-up a pracovní stáže

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zahraníční pobočka	Firma/Start- up	Počet stážistů	Spokojenost s pobočkou	Spokojenost s firmou/start- upem
AIESEC Sweden	Huskvarna	2	100 %	100 %

Z hlediska nákladů je vytvoření garance spokojenosti velice výhodné. Pobočku to bude pouze stát získání odpovědí na následné 2 otázky a poté implementování do celkové tabulky garance. Výhodu také vidím v tom, že i když se členové budou měnit, tabulka se bude rozšiřovat a počet stážistů zvyšovat, a tím i zvyšovat garance spokojenosti, což bude pro stážisty velké ulehčení při výběru a do budoucnosti výhodné pro organizaci.

- **Návrh č. 2: Navázání spolupráce s některými pobočkami**

Prostor pro navýšení spokojenosti zákazníků lze najít také v navazování spolupráce s hostujícími pobočkami. Na základě takové spolupráce lze sjednat např. vyslání stážistů na konkrétní pobočku a preferovat ji mezi stážisty. Problém může být v tom, že většina stážistů mají preference zemí, kam chtějí vycestovat.

Na základě tohoto problému bych navrhla spolupráci se státy z každého kontinentu, kde se pobočky nachází. Tedy Afrika, Jižní Amerika, Evropa a Asie. Pro každou spolupráci by byly odměnou za to sjednány určité výhody, a to že pobočka bude všem stážistům více promována a nabízena. Tyto výhody by zahrnovaly:

- Stážistům by byly přednostně nabízené projekty na dané pobočce.
- Stážistům by byla garantována důvěra a organizace pobočky v zahraničí.
- AIESEC Brno by promovalo tyto pobočky na webových stránkách.

Tyto výhody by fungovaly vzájemně. Tedy, to, co by poskytla jedna pobočka té druhé, by platilo i naopak. Tím by se i zvýšila propagace lokálních projektů a stáží od AIESEC Brno. Nalezení té správné pobočky k oslovení pro spolupráci by záviselo na recenzích stážistů nebo také v budoucnosti již na zmíněné garanci spokojenosti s projekty. Náklady na zavedení těchto spoluprací by byly minimální, jelikož, jak již bylo zmíněno, výhody by fungovaly vzájemně, tudíž by se pobočky akorát podporovaly v propagaci svých projektů.

5.2 Potenciál získání nových zákazníků

Jedním z důležitých bodů, kterými se zabývám v práci, je jakým způsobem zákazníka zaujmout, či získat. Již bylo zmíněno, že existuje proces mezinárodního **customer flow** pro AIESEC, který definuje získání, udržení a vyslání zákazníka na stáž. Bohužel v realitě to nefunguje vždy hladce. Omezením pro lidi, kteří by rádi vyjeli na stáž mohou být finance, strach, nedůvěra, či ztráta zájmu v průběhu procesu hledání stáže.

Na základě počtu stážistů v posledních třech letech (viz graf. č. 1) je vidět, že dobrovolnické stáže se extrémně nemění, ale zároveň zájem o ně neupadá. Prostor je jasně vidět v růstu stážistů vyjíždějících na start-upové stáže (už jen také z důvodu, že je to nově zavedený produkt a zájem o ně roste), a proto bych se zde zaměřila na návrhy jakým způsobem by AIESEC Brno mohl zvýšit počet svých zákazníků, kteří si vyberou stáže tohoto typu, stejně tak jako pracovní stáže. Dle dotazníku lze určit, že nejvíce stážistů vyjelo na základě recenzí. Je však ale možnost zákazníky oslovit přímo, a to nejlépe na místech, kde se studenti nejvíce soustřeďují.

Start-up stáž je ideální pro každého studenta nejlépe v podnikatelském, či ekonomickém směru. Stážista má možnost projít si více oblastmi v začínajícím podniku, a tím i zjistit co ho baví. Zároveň je to příležitost zjistit, jakým způsobem se rozjíždí podnikání, tudíž to pomůže i studentům, kteří mají zájem začít podnikat. Naopak **pracovní stáž** je už pro více oborů. Stáže bývají zaměřené na učení ve škole, IT, ekonomické, či marketingové směry. Stáže jsou už též placené a většinou vyjíždí studenti, kteří již získali bakalářský titul a mají zájem o dlouhodobou praxi v zahraničí. Pracovní stáže jsou placené.

5.2.1 Propagace možností pracovních a start-up stáží

Pro získání nových zákazníků jsou navrženy možné propagace stáží. Nejčastější způsob získání stážistů jsou na základě recenzí. Je ale spousta škol a studentů, kteří danou organizaci neznají. Proto je důležité šířit o jejím povědomí na více místech a školách.

- **Návrh č. 1: oslovení soukromých vysokých škol a jejich studentů**

Jelikož z dotazníku vyplývá, že nejvyšší počet stážistů je z Masarykovy univerzity, vidím zde možnost oslovení jiných univerzit, a to i zahrnující vysoké školy soukromé. Momentálně AIESEC Brno spolupracuje s některými veřejnými vysokými školami v Brně. Po průzkumu vysokých škol soukromých v Brně jsem zařadila do seznamu školy, které by mohly být osloveny v rámci spolupráce a získání potenciálních zákazníků.

Tab. 10: Propagace na soukromých vysokých školách

(Zdroj: 26)

Vysoká škola	Propagace
NEWTON College, a.s	Letáčky na škole Přednášky o stážích (od členů AIESEC nebo stážistů, kteří v minulosti vyjeli na stáž) Zmínky o stážích na webových stránkách škol Stánek na akcích školy Sociální sítě škol
Vysoká škola Karla Engliš, a. s.	
Vysoká škola podnikání a práva	
Vysoká škola regionálního rozvoje a Bankovní institut – AMBIS a. s.	
Bankovní institut vysoká škola, a. s.	

- **Návrh č. 2: Propagace na veletrzích pro absolventy**

Během školního roku existuje mnoho veletrhů pro absolventy a dá se říct, že většina z nich jsou také soustředěny v Brně. Dle mého názoru je to ideální příležitost, kde získat nové zákazníky. Jak již bylo zmíněno, stáže jsou ideální pro absolventy, kteří chtějí získat praxi a zároveň na nějakou dobu vycestovat do zahraničí. Na základě internetového průzkumu jsou sepsány veletrhy, které se konají v Brně pro absolventy.

Tab. 11: Propagace na brněnských veletrzích

(Zdroj: 27)

Veletrh	Datum	Místo konání
Job Fair FIT Brno	20.3.2018	Centrum Semilasso Brno
Job Fair MSV	4.10.2018	Výstaviště Brno
Job Fair FRRMS Brno	16.10.2018	Spořitelni akademie Brno
Job Fair IT Brno	23.10.2018	Centrum Semilasso Brno
Job Fair FIT Brno	6.11.2018	Centrum Semilasso Brno
iKariéra	17. 4. 2018	VUT Brno

- **Návrh č. 3: oslovení stávajících zákazníků a členů AIESEC**

Poslední návrh je velice stručný. Na základě dotazníku bylo zjištěno, že necelých 40 % zvažuje vyjet na stáž znova. Jelikož stážista, který vyjede na stáž podruhé platí poplatek za zvýhodněnou cenu, návrh je tedy oslovení zákazníků s cílem nabídky možnosti vyjet opakovaně na stáž za zvýhodněnou cenu. Pro realizování tohoto návrhu je jediné nutné udržet si kontakty všech stážistů z minulých let. K tomuto by přispělo již zmíněné implementování CRM systému, či udržování si kontaktů stážistů z minulých let. Pro členy AIESEC by mohly být vytvořeny výhodné balíčky pro motivaci na výjezd na stáž, či motivační soutěže.

5.3 Prostor pro rozvoj

Již bylo zmíněno v analýze, že AIESEC Brno je největší pobočkou AIESEC České republiky. To znamená množství výhod a prostoru pro rozvoj pobočky, zároveň také ale zvýšení rizik a zodpovědnosti členů.

Kde vidím možnost rozvoje pobočky je v oblasti start-upů v Brně a možnosti zprostředkování stáží brněnským studentům, kteří chtějí získat praxi, či začít podnikat, ale nemůžou si finančně dovolit stáž v zahraničí, či jsou stále jazykově omezeni.

5.3.1 Možnost nového projektu

Hledání stáží při škole a po škole je mezi studenty stále více žádoucí. Prakticky se dá říci, že bez praxe při studiu je obtížné hledat zaměstnání. Jelikož pobočka AIESEC Brno spolupracuje s brněnskými firmami i start-upy v rámci přijímání zahraničních stážistů, bylo by velice prospěšné je oslovit s možností stážistů přímo z Brna.

Co se týče možnosti stáží ve start-upech, probíhaly by podobným způsobem jako ty pro zahraniční studenty. Stáže by byly neplacené a dalo by se přizpůsobit studijnímu časovému plánu nebo by byly intenzivní a probíhaly by v době letních prázdnin.

Jak již bylo zmíněno, cíleno by bylo na stejnou skupinu studentů jen s rozdílem nabídky stáží při studiu v Brně místo nabídky stáží v zahraničí.

Jako návrh, který by mohl přispět realizaci, bych využila tzv. Způsob **big thirteen** (17), který byl zmíněn v teorii, a díky kterému by mohl být vytvořen projekt, který by napomohl k zavedení této nabídky pro studenty. **Cílem projektu** by bylo zavedení nové služby pro studenty v Brně organizací AIESEC Brno.

1. Co musí být splněno/uděláno?

K realizování tohoto nápadu by bylo potřeba zvýšení počtu členů a vytvoření týmu, který by na projektu pracoval. Zároveň by bylo také nutností provést výzkum mezi studenty i samotnými start-upy, zda-li by měli o něco takového zájem.

2. Jaké z toho plynou výhody?

Výhody zavedení této služby by byly jak na straně studentů, kteří by získali možnost realizace v praxi, získání zkušeností a znalostí z fungování start-upů

v Brně. Na straně organizace by výhody plynuly hlavně z toho, že by mohla být oslovena nová cílová skupina studentů, a to těch, kteří hledají praxi v Brně, a ne v zahraničí. Zároveň by se více zviditelnila a získala nové kontakty a spolupráce.

3. Pro koho to bude prospěšné?

Prospěšné by to bylo jak pro start-up, který by získali pomoc z řad inovativních studentů zadarmo, tak pro studenta, který by měl možnost získat zkušenosti ze začínajícího podnikání a z různých oblastí. Pro pobočku by to bylo výhodné v rámci rozvoje (navýšení počtu členů) a získání nových finančních prostředků na budoucí rozvoj.

4. Kdo je zákazník?

Zákazníci jsou studenti, absolventi vysokých škol, kteří mají zájem o fungování start-upů, chtějí získat v praxi z různých oblastí v podnicích nebo si chtějí založit vlastní business a formou praxe získat potřebné informace. Pro organizaci by také byli zákazníky samotné start-upy, kteří by za zprostředkování stážisty platili menší poplatek.

5. Kdo je sponzor?

Sponzorem projektu by mohla být jak samotná organizace (projektové fondy), tak i jiné organizace, které by mohly být osloveny v rámci podpory tohoto projektu nabídky pro studenty.

6. Co je pro to vhodné?

Pro zavedení nové služby je vhodné určit zodpovědné osoby za práci na projektu a také určit přínosy pro organizaci, studenty a start-upy.

7. Jaké jsou náklady?

Protože členové v organizaci pracují dobrovolně, náklady na realizaci by byly minimální. Náklady by byly hlavně počáteční, a to organizační věci a materiály k práci. Náklady by se také zobrazily na počtu členů, jelikož by se musel navýšit.

8. Jaký je časový plán?

Časový plán projektu by mohl být v rámci začátku a konce semestru, jelikož to je doba, kdy se nabírají noví členové do organizace.

9. Jaká je hospodářská závislost?

Co se týče finanční stránky, každý stážista by za zprostředkování zaplatil pobočce poplatek a každý start-up za zprostředkování stážisty. Pobočce by tak za každého

umístěného stážistu do start-upu plynul výnos, a tím by přispěl na udržitelnost navýšení počtu členů a rozvoj projektu do budoucích let. Výhodou by bylo, že by odpadly veškeré náklady na víza a poštovné, které se řeší se zahraničními stážisty. Návrhy poplatků by závisely na základě plánování, realizování projektu a sestavení rozpočtů.

10. Jaké jsou rizika?

Rizika mohou vzniknout právě v případě nízkého zájmu, ať už ze strany start-upů, či ze strany studentů. Rizika mohou být spojena též s organizací a motivací práce se členy, kteří budou mít danou službu na starost.

Jaké jsou měřítka úspěchů?

Měření úspěchu lze určit pomocí spokojenosti stážistů a užitek nejen pro organizace, ale také pro členy pracující pro tuto službu.

11. Jaká jsou měření úspěchů?

Měření úspěchu lze určit pomocí spokojenosti stážistů a užitek nejen pro organizace, ale také pro členy pracující pro tuto službu.

12. Jakým způsobem projekt můžeme podpořit?

Projekt nemusí být podporován pouze ze strany organizace, ale také ze strany univerzit a firem/start-upů se kterými organizace dlouhodobě spolupracuje.

13. Jaká je životnost?

Životnost nové služby je odpovídající tzv. životnímu cyklu služby, která je již popsána v teorii (viz. Obr. 1). Neboli služba je vyvíjena, poté se zavádí na trh a roste, dostává se do zralosti, a nakonec do úpadku. Tento cyklus nemusí být přesný, avšak bývá nejčastější. Rozdíly bývají v době trvání jednotlivých fází, které v tomto případě nemusí být natolik dlouhé, jako například u ziskových a výrobních podniků. Životnost také závisí na zájmu o danou službu a kolísání počtu studujících a konkurenčních organizací v Brně.

5.4 Zkvalitnění procesů a služeb organizace

Pro správný proces a doručení té nejlepší zkušenosti každému stážistovi je nutné dodržovat standardy stáží, které jsou stanovené mezinárodním vedením (viz obrázek č. 9). Čím více se budou standardy dodržovat, tím kvalitnější stáž studentovi bude

doručena. S tím souvisí také správné nastavení přípravného semináře a dodržování standardů.

5.4.1 Přípravný seminář

Na přípravném semináři by měly být doručeny standardy domácí pobočkou AIESEC Brno. To znamená pomoc při nastavení osobních cílů pro výjezd na stáž, a pomoc se zajištěním pojištění na stáž. Samotný přípravný seminář je jedním ze standardů a lze ho zařadit za ten nejdůležitější. Přípravný seminář by měl být dle mého názoru pro všechny stážisty povinný.

Jelikož jsme z dotazníku vyčetli, že naplnění očekávání ze stáže se dosti různí, je nutné nastavit je se všemi ještě před příjezdem, a to právě na přípravném semináři. Stážisté tak budou připraveni a budou vědět co mají od stáže čekat.

5.4.2 Dodržování standardů

Standardy by se měly na 100 % dodržovat, už jen z důvodu doručení kvalitních služeb pro všechny stážisty a mezinárodního řízení. Pro vylepšení toho, aby standardy od pobočky AIESEC Brno byly 100 % doručeny by mohl posloužit systém pro členy, kteří jsou manažeři pro zákazníky neboli jsou to ti, co jsou se zákazníkem neustále v kontaktu od přihlášení stáže po dobu jeho/jejím návratu. Jak již bylo zmíněno, mezi standardy patří pomoc při nastavení osobních cílů pro výjezd na stáž, přípravný seminář, debriefing-vyhodnocení dosažených cílů a zkušeností po příjezdu ze stáže, pomoc se zajištěním pojištění na stáž. Nyní se všem stážistům přípravný seminář doporučuje.

Co se týče systému pro sledování, zda-li se všem doručují standardy, by dle mého názoru pomohl systém kontroly pomocí, ať už zmíněného CRM systému nebo Excel tabulek, kde by byl zaznamenán celý proces řízení ze zákazníkem. Systém by byl vyplňován a dodržován členy a kontrolován ze stran vedoucích.

- **Standard č. 1:** pomoc při nastavení osobních cílů pro výjezd na stáž.
- **Standard č. 2:** přípravný seminář.
- **Standard č. 3:** pomoc se zajištěním pojištění na stáž.
- **Standard č. 4:** debriefing-vyhodnocení dosažených cílů a zkušeností po příjezdu ze stáže

Tab. 12: Kontrola plnění standardů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Standard Jméno	Standard č. 1	Standard č. 2	Standard č. 3	Standard č. 4
*****	doručen	doručen	doručen	doručen
*****	nedoručen	doručen	doručen	doručen

Pomocí kontrolního systému by se zamezilo nízkému naplnění očekávání, ztrátě informací a nespokojenostem stážistů.

5.4.3 Zkvalitnění procesů

Pro zkvalitnění samotných procesů bych navrhla implementování již zmíněného CRM systému a udržování vztahů a kontaktů se zákazníky (viz. Tab. 8). Tyto procesy jsou již zmíněny na začátku návrhové části, jelikož souvisí právě s navýšením spokojenosti zákazníků. Procesy také souvisí s případným vzděláváním členů, aby byly dodržovány a utvrzení členů v jejich důležitosti.

5.5 Podmínky realizace a přínosy

Přínosy návrhů jsou rozděleny na dvě části, přínosy pro organizaci a přínosy pro zákazníky. Návrhová část obsahuje části, které mohou pomoci, jak samotné organizaci a jejím členům, tak i jejím zákazníkům. Podmínky realizace jsou popsány na základě spolupráce s organizací a možnosti inspirace pro rozvoj dalších poboček.

5.5.1 Přínosy pro organizaci

Pomocí návrhové části lze stanovit, že přínosy pro organizaci se týkají hlavně organizačního a procesního řízení. Pomocí zavedení garance spokojenosti, by mohla organizace lépe prezentovat zahraniční projekty a pobočky. Dále byla zmíněná možná navázání spolupráce, a to jak se zahraničními pobočkami, tak i se soukromými vysokými školami a propagování stáží na studentských veletrzích. Díky tomu by byla organizace více viděna a dostala se do povědomí i mimo studenty veřejných škol. Pomocí této

propagace a udržování si kontaktů se zákazníky by pobočka měla možnost získání většího počtu stážistů, a tím i dosahovala svého cíle, což je dostat AIESEC Brno do povědomí a poslat co nejvíce mladých lidí na stáž do zahraničí. Poslední věc, která by mohla být pro pobočku organizačním přínosem, je její rozšíření služeb, a to pomocí zavedení nového produktu pro studenty, který by se týkal možnosti získání praxe při studiu pro brněnské studenty v brněnských start-upech.

Co se týče ekonomických přínosů pobočka by díky nově zavedenému produktu musela prvně vynaložit náklady, které by se zhodnotily na základě úspěšnosti projektu. Ekonomická situace pobočky je momentálně stabilní, a proto je výhodné využívat příležitosti pro její rozvoj. Pomocí navýšení zákazníků a zlepšení jejich získávání by se zvýšily výnosy za poplatky stážistů a pomocí nově zavedeného produktu by se do budoucnosti tyto poplatky rozšířily, a tím získaly i nové finanční prostředky. Pobočka, která má spíše variabilní náklady (náklady na správu projektů/konferencí, řízení, kancelářský materiál atd.) by pomocí nových finančních prostředků mohla rozšířit svoji působnost a navýšit počet členů, využít více propagačních materiálů, či investovat více na řízení a rozšíření projektů pro zahraniční stážisty přijíždějící do Brna.

5.5.2 Přínosy pro zákazníky

Všechny typy stáží, které byly v práci rozebrané, jsou pro studenty velmi přínosné. Hlavní přínosy pro studenty jsou získání zkušenosti práce v zahraničí, procvičení si jazyků, poznání nové kultury či navázání kontaktů se studenty z různých zemí. Tyto přínosy se dají označit jako hlavní očekávání, které studenti mají z těchto stáží. Ne ovšem všichni studenti očekávají jen tyto hlavní přínosy. Jelikož za stáž zaplatí organizaci poplatek, je pro zákazníky zřejmé, že budou očekávat ze strany organizace jistou pomoc a rady se vším potřebným, co s výjezdem na stáž souvisí. Potřeby a očekávání zákazníků se velice různí a dle toho je zaručeně přínosné věnovat se každému zákazníkovi poctivě a připravit mu nabídku dle jeho preferencí.

Z návrhové části je to garance spokojenosti, která by mohla být velkým přínosem pro zákazníka, jelikož může zhodnotit recenze a doporučení z minulých let. Stejně tak by pro zákazníka bylo přínosem již zmíněná asistence a udržování vztahu ze strany manažera/

člena organizace. Také by zákazníkovi měly být doručeny všechny standardy už jen pro jeho/její spokojenost a kvalitního doručení služeb.

V poslední řadě by pro zákazníky měly být důležité možnosti nabídky jiných služeb od organizace. Služby, které pobočka poskytuje jsou velmi rozsáhlé a členům by měly být nabídnuté. Co se týká možnosti zavedení nové služby pro studenty, ta by zákazníkům mohla přinést nové možnosti, jak získat zkušenosti z řízení začínajících podniků a práci v různých oblastech.

5.5.3 Podmínky realizace

Návrhová část práce souvisí s podmínkami realizace. Podmínky realizace, které doprovází část mé práce mohou být určeny na základě vazeb s vedením pobočky a členy organizace. Členem organizace AIESEC Brno jsem byla 1,5 roku a na základě členství jsem měla možnosti seznámit se s řízením, procesy a recenzemi stážistů. Pomocí analýzy této organizace byly navrženy takové možnosti, které by dle mého názoru organizaci mohly pomoci v budoucím rozvoji, procesech a vztahů se zákazníky. Tím, že je organizace nezisková a řízena studenty, každý nápad a možnosti pro vylepšení jsou ceněné, ať už ze strany členů, tak ze strany vedení.

Realizace návrhů je pro pobočku AIESEC Brno volitelná a slouží jako inspirace pro budoucí fungování. Stejně tak mohou návrhy posloužit i pro jakoukoliv jinou pobočku v rámci České republiky, která má podobné parametry (např. počet členů). Návrhová část také může posloužit k vyhodnocení možností, které v dnešní době mohou studenti vysokých škol využít v rámci zahraničních výjezdů a zároveň možnosti získat praxi v této mezinárodní dobrovolnické neziskové organizaci.

ZÁVĚR

Výběr tématu bakalářské práce byl pro mě velice jednoznačný. A to proto, že jsem byla členem organizace, o které píši ve své práci, a zároveň jsem byla i jejím zákazníkem a vyjela jsem s organizací na stáž. Toto mi umožnilo se hlouběji ponořit do zákaznických procesů samotné organizace a zjistit vyskytující se problémy a navrhnout možná řešení. AIESEC Brno je spolkem a NNO, která je řízena prakticky pouze studenty, kteří chtějí získat praxi a zlepšit se v některých dovednostech. Je součástí velké mezinárodní sítě, kde pobočky se vyskytují po celém světě. Tím, že je organizace vedena jako studentský spolek existuje spousta možností, která by mohla vylepšit systém řízení, procesy a vztahy s jejich zákazníky. Jelikož zákazníky, kterými se zabývám v této práci, jsou také studenti, platí mezi členem a zákazníkem rovnocenný vztah. Získávání zákazníků neboli oslovení a nabídnutí stáží studentům v Brně je cílem této organizace. Stejně, tak jako je cílem člena pracovat na svých schopnostech, tak je cílem organizace doručit co nejvíce stáží a oslovit co nejvíce mladých lidí a studentů.

Tato práce byla rozdělena na čtyři hlavní části, a to představení vybrané neziskové organizace, teoretická východiska, analýza současného postavení a návrhová část. Na začátku byla představena vybraná nezisková organizace AIESEC. V teorii jsem se zaměřila na tematické okruhy, které se týkají právě neziskových organizací, služeb, procesů, vztahů se zákazníky, tvorby dotazníku spokojenosti a vysvětlení SWOT analýzy. Stěžejní částí práce byl samotný výzkum v analýze, který byl proveden pomocí dotazníkového šetření mezi zákazníky organizace (stážisty), kteří na stáž vyjeli v roce 2017. Pomocí výsledků dotazníku, který byl vyhodnocen formou grafů a procentuálních hodnot, byly shrnuty silné stránky a slabé stránky z pohledů zákazníků a příležitosti a hrozby pro organizaci. Na základě vyhodnocení SWOT analýzy byla poslední část práce zaměřena na návrhy na zlepšení některých procesů, navýšení zákazníků a jejich spokojenosti a celkový rozvoj služeb.

Hlavní cíle práce bylo najít vazby mezi potřebami těchto služeb od studentů a poskytovateli služeb, navýšit spokojenost i počet zákazníků, zkvalitnit některé služby a procesy dle hodnocení zákazníky a stanovit možnosti pro jejich budoucí rozvoj. V návrhové části jsem se inspirovala právě těmito cíli, které byly stanoveny na začátku

práce, a proto jsem ji rozdělila do čtyř částí. První část byla zaměřena na možnosti navýšení spokojenosti zákazníků, kde byl navržen systém garance spokojenosti, asistence zákazníka a možnost implementování systému CRM. V druhé části byl popsán potenciál získání nových zákazníků, a tím navýšení jejího počtu. Zde byly navrženy možnosti, kde by se mohla organizace propagovat, a tím oslovit širší spektrum studentů v Brně. Ve třetí části jsem se zaměřila na prostor pro rozvoj organizace, kde byl popsán možný nový produkt, který by mohl rozšířit nabídku služeb organizace pro studenty v Brně. V poslední části návrhů byly popsány způsoby zkvalitnění některých procesů, jako například dodržování mezinárodních standardů.

I když jsem již na počátku práce měla některé znalosti o této organizaci, měla jsem možnost využít dotazníkového šetření a podívat se hlouběji do zákaznických problémů této organizace. Práce by měla sloužit jako inspirace a být přínosem, jak pro pobočku AIESEC Brno, tak pro všechny jejich členy a zákazníky. Tato bakalářská práce na téma „Studie služeb pro neziskovou organizaci v oblasti vysokoškoláků“ byla pro mě velice přínosná, a díky ní jsem si uvědomila, jakým způsobem se tato organizace může vyvíjet, kolik má možností a na čem všem je schopna v budoucnosti pracovat.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- 1) REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-41-6.
- 2) MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. Vyd. 6. Olomouc: ANAG, 1999. Účetnictví, daně. ISBN 80-7263-220-5.
- 3) ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 5., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012. ISBN 978-80-7435-230-0.
- 4) BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica, 2009, 303 s. : il. ISBN 978-80-245-1650-9.
- 5) Co je neziskový sektor. *Neziskovky* [online]. Praha [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_691/fakta_co-je-neziskovy-sektor/
- 6) Typy neziskových organizací. *Neziskovky* [online]. Praha [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_691/fakta_co-je-neziskovy-sektor/
- 7) DOLNICAR, Sara a Katie LAZAREVSKI, 2009. Marketing in non-profit organizations: an international perspective. *International Marketing Review* [online]. Copyright Emerald Group Publishing, 26 (3) [cit. 2017-12-14]. Dostupné z: <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1612&context=commpapers>
- 8) VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- 9) Co je životní cyklus výrobku (služby)? Jaké jsou fáze životního cyklu výrobku? In: *Jakasi* [online]. 2015 [cit. 2017-12-14]. Dostupné z: <http://www.jakasi.cz/co-je-zivotni-cyklus-vyroбку-sluzby-jake-jsou-faze-zivotniho-cyklu-vyroбку/>
- 10) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006, 277 s. : il. ISBN 80-247-0966-X.
- 11) FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003, 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

- 12) HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Přeložil Jana NOVOTNÁ. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-07-7.
- 13) CHANG, Hsu-Hsi a Wen-Chih Huang, 2006. Application of a quantification SWOT analytical method. *Mathematical and Computer Modelling* [online]. (43), 158 [cit. 2017-12-14]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.mcm.2005.08.016>
- 14) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. Praha: Grada, 2008, 269 s. : il. ISBN 978-80-247-2690-8.
- 15) BOSSIDY, Larry a Ram CHARAN. *Řízení realizačních procesů: jak dosahovat očekávaných výsledků a plánovaných cílů*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-118-6.
- 16) Projekt. *Managementmania* [online]. 2015 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/projekt>
- 17) SCHULTE, P. *Complex IT: project management*. New York: CRC Press, 2004, 314 s. ISBN 0-8493-1932-3.
- 18) PETŘÍK, Tomáš. *Procesní a hodnotové řízení firem a organizací - nákladová technika a komplexní manažerská metoda: ABC/ABM (Activity-based costing/Activity-based management)*. Praha: Linde, 2007. ISBN 978-80-7201-648-8.
- 19) About us. *Aiesec* [online]. ©2017 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://aiesec.org/about-us>
- 20) About aiesec: aiesec values. *Aiesec* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.aiesec.in/about-aiesec2/aiesec-values/>
- (21) Pobočky AIESEC v České republice. *Aiesec* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://aiesec.cz/pobocky-v-cr/>
- 22) AIESEC Brno. *Aiesec* [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://aiesec.cz/brno/>
- 23) B2C customer flow. *Aiesecanhub* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://www.aiesecanhub.org/b2c-customer-flow/>
- 24) Are you completed?: standards delivery. *Aiesecanhub* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://www.aiesecanhub.org/completed/>

- 25) Salesforce crm: o systému. *Crmproneziskovky*. [online]. [cit. 2018-04-14]. Dostupné z: <http://www.crmproneziskovky.cz/salesforce-crm/o-systemu/>
- 26) Soukromé školy: v region Brno. *Vysokeskoly* [online]. [cit. 2018-04-14]. Dostupné z: <http://www.vysokeskoly.cz/v/region-brno/pf-soukrome-skoly/>
- 27) Veletrhy pracovních příležitostí 2018. *Pracomat* [online]. [cit. 2018-04-14]. Dostupné z: <http://www.vysokeskoly.cz/v/region-brno/pf-soukrome-skoly/>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet stážistů v letech 2015-2017	39
Graf 2: Věk stážistů	44
Graf 3: Studium stážistů	44
Graf 4: Zakoupený produkt (stáž) od AIESEC Brno.....	45
Graf 5: Způsob, jakým se zákazníci o stážích dozvěděli	45
Graf 6: Spokojenost s celkovým produktem.....	46
Graf 7: Průměr spokojenosti s celkovým produktem	46
Graf 8: Spokojenost s komunikací.....	47
Graf 9: Průměr spokojenosti s komunikací.....	47
Graf 10: Spokojenost s přípravným seminářem	48
Graf 11: Průměrná spokojenost s přípravným seminářem.....	48
Graf 12: Naplnění očekávání	49
Graf 13: Průměr naplnění očekávání	49
Graf 14: Vnímání poměru ceny a kvality	50
Graf 15: Poskytnutí pomoci, v případě problémů.....	50
Graf 16: Zvažování zákazníka znova vyjet na stáž.....	51
Graf 17: Zvažování zákazníka využití jiných služeb	51
Graf 18:Doporučení produktu.....	52
Graf 19: Poskytnuté služby stážistům.....	54

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Organizační struktura AIESEC	13
Obr. 2: Struktura vedení AIESEC Brno.....	14
Obr. 3: Struktura služeb poskytující AIESEC Brno	15
Obr. 4: Životní cyklus služby	26
Obr. 5: Přímý kontakt respondenta	30
Obr. 6: Kontakt respondenta prostřednictvím tazatele	31
Obr. 7: SWOT analýza.....	33
Obr. 8: Ideální Customer flow dle mezinárodních procesů	40
Obr. 9: Standardy stáží AIESEC.....	41
Obr. 10: SWOT analýza.....	55

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Rozdělení neziskových organizací dle typologických znaků	20
Tab. 2: Rozdělení NNO dle funkce	23
Tab. 3: Ceník stáží za poskytující služby	38
Tab. 4: Oslovení stážisté	43
Tab. 5: Počet rozeslaných a vyplněných dotazníků	43
Tab. 6: Odpovědi respondentů na otevřenou otázku	52
Tab. 7: Proces komunikace s přihlášenými studenty	57
Tab. 8: Garance spokojenosti pro dobrovolnické projekty	60
Tab. 9: Garance spokojenosti pro start-up a pracovní stáže	61
Tab. 10: Propagace na soukromých vysokých školách	63
Tab. 11: Propagace na brněnských veletrzích	64
Tab. 12: Kontrola plnění standardů	69

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník spokojenosti zákazníků.....	I
--	---

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků organizace AIESEC Brno

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků organizace AIESEC Brno

Dobrý den,

Jsem studentka Podnikatelské fakulty VU T v Brně a ráda bych Vás poprosila o vyplnění dotazníku, který poslouží k vypracování mé bakalářské práce. Dotazník je zaměřený na Vaši spokojenost v rámci výjezdu na stáž s organizací AIESEC Brno.

Dotazník obsahuje 15 otázek, je zcela anonymní a jeho vyplnění by nemělo zabrat déle jak 5 min Vašeho času. Výsledky poslouží k návrhům na zlepšení některých služeb a navýšení spokojenosti zákazníků této organizace.

Předem děkuji za Vaše odpovědi!

1. Kolik je Vám let?

- ☐ 18-22
- ☐ 22-26
- ☐ 26-30

2. Jakou studujete univerzitu?

- ☐ Masarykova univerzita
- ☐ Mendelova univerzita
- ☐ VUT
- ☐ Jiná
- ☐ Nestuduji

3. Jaký produkt (stáž) jste od AIESEC Brno využil/a?

- ☐ Dobrovolnická stáž
- ☐ Pracovní stáž
- ☐ Stáž ve start-upu

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků organizace AIESEC Brno

4. Jakým způsobem jste se o stážích nabízené organizací AIESEC Brno dozvěděl/a?

- ☐ Od přátel/známých
- ☐ Na webu „AIESEC“
- ☐ Na webu „Na stáž“
- ☐ Ve škole
- ☐ Přes členství v AIESEC
- ☐ Jinak

5. Jak jste byl/a s celkovým produktem (stáží) spokojen/a? Na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší).

☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆ / 10

6. Jak jste byl/a spokojen/a s komunikací se členy AIESEC Brno? Na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší).

☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆ / 10

7. Jak jste byl/a spokojen/a s přípravným seminářem poskytnutým před stáží? Na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší).

☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆ / 10

8. Jak moc stáž naplnila Vaše očekávání? Na škále od 1 do 10 (10 znamená nejlepší).

☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆ / 10

9. Jak vnímáte poměr ceny (poplatek za stáž) a kvality stáže?

- ☐ Cena i kvalita sobě odpovídají
- ☐ Cena je poněkud vyšší, než kvalita
- ☐ Kvalita je poněkud vyšší, než cena

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků organizace AIESEC Brno

10. Byla Vám poskytnuta pomoc ze strany AIESEC Brno, v případě problému vyskytnutého na stáži?

- ☐ ANO
- ☐ Spíše ANO
- ☐ Spíše NE
- ☐ NE
- ☐ Problém nenastal

11. Zvažujete opakovaně vyjet na stáž s organizací AIESEC Brno?

- ☐ ANO
- ☐ Spíše ANO
- ☐ Spíše NE
- ☐ NE

12. Zvažujete využití jiných služeb od organizace AIESEC Brno?

- ☐ ANO
- ☐ Spíše ANO
- ☐ Spíše NE
- ☐ NE

13. Doporučil/a byste stáž svým známým?

- ☐ ANO
- ☐ Spíše ANO
- ☐ Spíše NE
- ☐ NE

14. Je něco, co se Vám na spolupráci s AIESEC Brno nelíbilo? Pokud ANO, popište.

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků organizace AIESEC Brno

15. Které z těchto služeb Vám byly poskytnuté v rámci výjezdu na stáž? Zde je možnost více odpovědí.

- ☐ Pomoc v nastavení osobních cílů
- ☐ Přípravný seminář
- ☐ Debriefing-vyhodnocení dosažených cílů a zkušeností po příjezdu ze stáže
- ☐ Pomoc se zajištěním pojištění na stáž
- ☐ Žádné z výše uvedených